



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE MÉTODOS E TÉCNICAS**

**O PAPEL DA SUPERVISORA PEDAGÓGICA EM UMA ESCOLA PÚBLICA DO
DISTRITO FEDERAL**

ELAÍNE COSTA CAVALCANTE

**Brasília/DF
Fevereiro de 2023**

O PAPEL DA SUPERVISORA PEDAGÓGICA EM UMA ESCOLA PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL

ELAÍNE COSTA CAVALCANTE

Trabalho Final de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia, à Comissão examinadora da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, sob a orientação da Professora Dr^a. Rosana César de Arruda Fernandes.

Cp Costa Cavalcante, Elaíne
O PAPEL DA SUPERVISORA PEDAGÓGICA EM UMA ESCOLA PÚBLICA DO
DISTRITO FEDERAL / Elaíne Costa Cavalcante; orientador
Rosana César de Arruda Fernandes. -- Brasília, 2023.
75 p.

Monografia (Graduação - Pedagogia) -- Universidade de
Brasília, 2023.

1. O trabalho pedagógico e a coordenação na escola básica.
2. O supervisor escolar na gestão da escola pública . 3. O
trabalho do supervisor escolar e o projeto político
pedagógico da escola . I. Fernandes, Rosana César de Arruda
, orient. II. Título.

**O PAPEL DA SUPERVISORA PEDAGÓGICA EM UMA ESCOLA PÚBLICA DO
DISTRITO FEDERAL**

ELAÍNE COSTA CAVALCANTE

Defendida e aprovada em: 16 de fevereiro de 2023.

Banca Examinadora:

Professora Dr^a. Rosana César de Arruda Fernandes (orientadora)
Faculdade de Educação – FE/UnB

Professora Dr^a. Paula Gomes de Oliveira (examinadora)
Faculdade de Educação – FE/UnB

Professora Dr^a. Solange Cardoso (examinadora)
Faculdade de Educação – FE/UnB

Professora Dr^a. Maria Emília Gonzaga de Souza (examinadora suplente)
Faculdade de Educação – FE/UnB

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Deus por me permitir viver as maravilhas da vida. Considero minha família o bem mais precioso e uma dádiva divina, pois seguram minha mão em todos os momentos e ajudam a direcionar o meu caminho para as escolhas certas.

À minha base, a minha fortaleza, o meu porto seguro e meu companheiro - John de Castro Matos, que esteve ao meu lado, sempre me apoiando, me orientando, me incentivando a superar todas as dificuldades, desafios e torcendo para jamais desistir.

À minha mãe, guerreira, trabalhadora – Maria das Graças Costa Cavalcante que me ensinou a lutar pelos meus objetivos e sempre se orgulhou das minhas conquistas.

Ao meu pai, Pedro de Holanda Cavalcante, que sempre me mostrou que os estudos são imprescindíveis na minha vida.

As minhas irmãs Jaqueline Costa Cavalcante e a Micheline Costa Cavalcante que sempre torceram para eu atingir meus objetivos.

A minha sobrinha Flávia Letícia Cavalcante Lucas que participou das minhas pesquisas na disciplina de alfabetização e letramento e foi uma honra alfabetizá-la.

À professora Dra. Rosana César de Arruda Fernandes que acreditou em mim, compartilhou seu rico conhecimento e com sua maestria me ajudou na construção desse trabalho, pacientemente, me mostrando o quanto é valioso fazer e atuar na educação com amor.

Às professoras Dr^a Paula Gomes de Oliveira e Solange Cardoso pela composição da banca de defesa e contribuições ao meu trabalho.

À supervisora pedagógica e as interlocutoras pesquisadas que dispensaram seu tempo na escola, tempo valioso e corrido, para que eu pudesse conseguir realizar minha pesquisa.

RESUMO

O presente estudo foi desenvolvido no curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília (UnB) como Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). O objetivo geral foi analisar o papel da supervisora pedagógica na organização do trabalho, na coordenação pedagógica de uma escola pública do Distrito Federal. Para tal, optou-se pela pesquisa de abordagem qualitativa, com um estudo de caso, em uma escola do Ensino Fundamental I, da rede pública de ensino do Distrito Federal. Inicialmente foi contextualizada uma breve teorização sobre a supervisão pedagógica na escola básica, em seguida aprofundou-se sobre o supervisor escolar na gestão da escola pública e o projeto político-pedagógico, por fim foi abordado o supervisor escolar na organização do trabalho pedagógico. Os estudiosos e pesquisadores Fernandes (2007, 2010), Fernandes e Soares (2018), Ferreira (2018), Nascimento (2020), Pastore (2020), Paz (2020), Souza (2019), Villas Boas (2002) e documentos elaborados pela Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal fizeram parte das referências teóricas. Dentre os resultados do estudo algumas sinalizações foram feitas, como a falta de compreensão acerca do papel da supervisão pedagógica, por parte de alguns profissionais e, também, o que a escola faz e precisa avançar, a escola ainda não faz, mas precisa fazer e o que a escola avançou.

Assim, concluímos que o papel da supervisão pedagógica exige um trabalho coletivo, seja nas coordenações pedagógicas na escola ou em cursos de formação, em prol da valorização da carreira docente.

Palavras-Chave: Supervisão pedagógica; Trabalho pedagógico; Coordenação pedagógica; Ensino Fundamental I;

ABSTRACT

The present study was developed in the Pedagogy course at the Faculty of Education of the University of Brasília (UnB) as a Course Completion Work (TCC). The general objective was to analyze the role of the pedagogical supervisor in the organization of work, in the pedagogical coordination of a public school in the Federal District. For this, a qualitative research approach was chosen, with a case study, in an Elementary School I, of the public education network of the Federal District. Initially, a brief theorization on pedagogical supervision in primary school was contextualized, then the school supervisor in public school management and the political-pedagogical project was discussed in depth, and finally the school supervisor in the organization of pedagogical work was approached. Scholars and researchers Fernandes (2007, 2010), Fernandes e Soares (2018), Ferreira (2018), Nascimento (2020), Pastore (2020), Paz (2020), Souza (2019), Villas Boas (2002) and documents prepared by the State Department of Education of the Federal District were part of the theoretical references. Among the results of the study, some indications were made, such as the lack of understanding about the role of pedagogical supervision, on the part of some professionals, and also, what the school does and needs to advance, the school still does not do but it needs to do and what the school has done. Thus, we conclude that the role of pedagogical supervision requires collective work, whether in pedagogical coordination at school or in training courses, in favor of valuing the teaching career.

Keywords: Elementary School I; School supervision, Pedagogical work; Pedagogical coordination

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AEE	Atendimento Educacional Especializado
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
BIA	Bloco Inicial de Alfabetização
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
ECC	Escola Classe Candanguinho
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
COVID 19	Coronavirus disease – 2019 (Doença do Coronavírus)
CRAS	Centro de Referência de Assistência Social
CRE	Coordenação Regional de Ensino
DA	Deficiência Auditiva
DF	Deficiência Física
TGD	Transtorno Global do Desenvolvimento
TDAH	Transtorno do Déficit Atenção e Hiperatividade
DMU	Deficiência Múltipla
DV	Deficiência Visual
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PPP	Projeto Político-Pedagógico
UnB	Universidade de Brasília
UPIS	União Pioneira de Integração Social
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
RAV	Registro de Avaliação da Turma
SEEDF	Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal
SINPRO	Sindicato dos Professores do Distrito Federal
SOE	Serviço de Orientação Educacional
TGD	Transtorno Global do Desenvolvimento

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Produções sobre supervisão pedagógica do período de 2018 - 2022

QUADRO 2 – Publicações da (SEEDF) e (MEC) do período de 1996 - 2022

SUMÁRIO

MEMORIAL	11
APRESENTAÇÃO	13
1 INTRODUÇÃO	14
2 A SUPERVISÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO BÁSICA	18
2.1 Breve abordagem histórica da supervisão escolar	18
2.2 O trabalho pedagógico e a coordenação na escola básica	21
2.3 O supervisor escolar na gestão da escola pública	25
2.4 O trabalho do supervisor escolar e o projeto político-pedagógico da escola	28
3 PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA	32
3.1 Caracterização da escola pesquisada	32
3.2 Caracterização das interlocutoras	35
3.3 Procedimentos e instrumentos	36
3.3.1 <i>Análise documental</i>	36
3.3.2 <i>Questionário</i>	37
3.3.3 <i>Observação</i>	37
4 A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA NA ESCOLA CLASSE CANDANGUINHO	38
4.1 As dimensões da gestão escolar e do trabalho da supervisora pedagógica: o proposto pelos documentos	38
4.2 A gestão escolar e o trabalho pedagógico da supervisora da escola: o dito	41
4.3 A organização do trabalho pedagógico na coordenação: o dito	48
4.4 A organização do trabalho pedagógico no conselho de classe da escola pesquisada: o feito	51
4.5 Desafios e avanços do trabalho pedagógico na escola	55
CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
REFERÊNCIAS	63
APÊNDICE A Quadro da coerência	66
APÊNDICE B Termo de consentimento livre e esclarecido e questionário - perfil	67
APÊNDICE C Registro para Observação e protocolo	70
ANEXO 1 Plano de Ação da Coordenação Pedagógica	72

MINHA TRAJETÓRIA ESCOLAR E A RELAÇÃO COM A TEMÁTICA DA SUPERVISÃO ESCOLAR

Relembrar nossas memórias torna-se prazeroso e nostálgico porque percorremos a nossa linha do tempo, e vemos a trajetória construída ao longo de um processo que deixou marcas importantes na vida. Este trabalho de conclusão do curso de Pedagogia, realizado na Universidade de Brasília – UnB, é o resultado de mais um degrau na minha vida escolar e que não finda agora. Tenho muito orgulho por ter conseguido chegar até aqui, vencido mais esta etapa e ter contribuído para meu crescimento pessoal e profissional.

Comecei minha vida escolar aos 6 anos de idade e sempre em escola pública. Eu gostava muito de desenhar e era considerada uma criança muito inteligente pelos professores, inclusive, gostavam muito dos meus trabalhos por serem bem criativos. Cursei da 5ª a 8ª série do Ensino Fundamental na Escola Estadual Complexo Nº 01 de Planaltina –GO, e gostava da escola porque tinha uma educação de qualidade, porém com uma supervisão escolar bem rígida no que tange a política de cumprimento de regras, horários.

Recordo que a supervisora escolar impunha medo, tinha o papel de passar no horário das aulas para ver se todos estavam estudando, sentados e prestando atenção na aula. E, se o professor saísse da sala tinha que avisá-la, porque ficaria atenta para impedir bagunça, ou que algum aluno saísse sem permissão da sala de aula. Ainda nisso, a supervisora advertia os estudantes que não estavam uniformizados. Desconstruindo essa visão de supervisão escolar considero que essas não sejam atribuições do supervisor pedagógico na escola.

Neste período, meus pais já eram divorciados, e minha mãe era arrimo de família e, lembro como um período muito difícil, porque nossos recursos financeiros eram poucos, e insuficientes para investir em educação.

No ensino médio, cursei Técnico em Contabilidade na Escola Estadual Complexo Nº 09, em Planaltina-GO. Não fiz o curso porque gostava, mas era aquele que me daria a oportunidade de conseguir um emprego para comprar minhas coisas, e ajudar minha família. Nesta época havia o curso de magistério em uma escola distante da minha casa, e eu queria muito fazer o curso, mas infelizmente era em período integral, e eu não poderia trabalhar.

Iniciei o curso de Turismo na Faculdade da União Pioneira de Integração Social (UPIS), em 2009, por escolha e também porque queria entrar no mercado de trabalho. Não tive oportunidade de passar pela orientação vocacional e nem meus pais, amigos ou ex-

professores me orientaram e ajudaram nesta escolha. Fiz estágio em órgão público, que me possibilitou desenvolver uma *expertise* na área de turismo no Brasil e no exterior.

Entrei na Universidade de Brasília em 2018, por meio do processo seletivo de 2ª graduação. Já tinha desistido, e pensei que nunca conseguiria adentrar em uma universidade pública e fazer um curso tão rico em conhecimento na área de educação como a Pedagogia. Entretanto, minha determinação me mostrou que tudo é possível e que nunca devemos desistir. Inscrevi-me no processo de admissão e passei. Quando vi meu nome na lista de aprovados fiquei muito feliz, e minha família ficou muito orgulhosa da minha conquista.

No sexto semestre, iniciei meu estágio supervisionado sob orientação da Professora Dra. Rosana Fernandes, na área de gestão escolar, e foi uma experiência agregadora. Inicialmente participaríamos de regências presenciais na escola, mas devido a pandemia do COVID 19, iniciada em março de 2020, o estágio foi totalmente remoto. Assim, foi deliberado que participaríamos somente dos encontros da coordenação pedagógica. Essa oportunidade foi importante para o meu TCC.

Refletindo sobre minha trajetória no curso de Pedagogia, tenho a convicção de que serei uma excelente professora, e que devo estar sempre em formação para atender as necessidades e os desafios da docência. No decorrer do tempo, pensava sobre o meu tema de conclusão do curso e o estágio, para mim, ajudou na decisão final de pesquisar sobre o supervisor pedagógico. Essa figura e sua atividade marcaram a minha trajetória escolar, porém trabalhar com a Professora Dra. Rosana César de Arruda Fernandes, na finalização do meu projeto, trouxe-me uma possibilidade de construir um conhecimento teórico e prático que contribuirá na minha carreira docente.

APRESENTAÇÃO

O presente trabalho de conclusão de curso (TCC) apresenta um estudo acerca do papel da supervisora pedagógica na coordenação de uma escola pública de Ensino Fundamental I da Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF).¹

A pesquisa consta de um referencial teórico com uma breve abordagem histórica da supervisão escolar no Brasil, e algumas modificações que ocorreram ao longo do tempo da profissão, que se tornou uma fonte de investigação, ainda sem muitos estudos aprofundados sobre o tema. Apresenta-se sob o olhar de autores do campo da educação, que compreendem o universo do profissional da supervisão escolar.

A coordenação pedagógica ganha relevância, no presente estudo, por constituir-se em espaço-tempo em que o supervisor pedagógico materializa suas ações junto a equipe diretiva e professores, em função do planejamento, organização e execução do trabalho pedagógico, voltados a subsidiar o trabalho docente e a aprendizagem do educando.

Consta neste estudo, também, a partir de documentos norteadores da educação, as atribuições do trabalho do supervisor pedagógico e as ações que contribuem para a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico (PPP), juntamente com as práticas decorrentes da sua atuação nos encontros e atividades da escola.

No percurso metodológico da pesquisa, descreve-se a metodologia que subsidiou a investigação acerca do objeto do estudo, a escola pesquisada e os interlocutores participantes, juntamente com a descrição dos procedimentos e instrumentos utilizados no trabalho.

Nas discussões e resultados destaca-se três pontos levantados na pesquisa em campo: a) no primeiro momento apresento concepções referenciais dos autores que partilham dos conhecimentos sobre supervisão pedagógica e o trabalho desenvolvido pelo supervisor pedagógico (o proposto); b) em segundo, exponho a gestão e o trabalho da supervisora pedagógica a partir da visão das interlocutoras (o dito) e, c) a organização do trabalho pedagógico na escola, observada no Conselho de Classe (o feito). Por fim, identifica-se os desafios e o avanços da escola em função do desenvolvimento do trabalho pedagógico coletivo.

¹ Escola Classe Candanguinho (ECC) DF – nome fictício atribuído à escola para garantir o anonimato. As interlocutoras da pesquisa também receberam nomes fictícios, a fim de preservar as identificações.

1 INTRODUÇÃO

No atual contexto educacional, a escola é uma das instituições importantes que necessita cumprir seu papel social na formação do sujeito, ofertando uma educação de qualidade que alcance a todos, e para isso, é necessário considerar a realidade contemporânea e as demandas da sociedade. Nesse sentido, ter gestores e professores capazes de construir, coletivamente, uma educação de qualidade é primordial para todas as modalidades e esferas de ensino, seja da rede pública ou da rede privada, em atendimento ao Art. 205. da Constituição Federal da República Federativa do Brasil (1988), que preconiza que a educação é: “[...] direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.

Contudo, cabe a reflexão sobre a importância do trabalho realizado nas instituições educacionais, e a garantia das condições objetivas em relação às políticas públicas e financiamentos, no caso da pública, para garantir o fortalecimento da instituição escolar e de sua gestão.

Nesse contexto, para assegurar as condições necessárias para a aprendizagem dos estudantes, a escola deve constituir-se como um espaço de múltiplas atividades. Nele devem estar incluídos elementos que vão desde uma aprendizagem, por meio de conteúdos curriculares, bem como, a partir de uma imersão cultural e social entre os indivíduos, proporcionar a formação dos cidadãos. Em virtude disso, é necessário um espaço educacional fortalecido e democrático e, ainda, ter profissionais comprometidos com uma educação de qualidade social, inclusiva, acolhedora e humanizadora em prol das aprendizagens de todos os envolvidos no ato educativo.

A equipe diretiva da escola trabalha num universo amplo de deveres e responsabilidades, sendo primordial na gestão da escola. Dentre os gestores, apresentamos o supervisor escolar que tem um papel fundamental na coordenação pedagógica, exercendo a função de supervisor pedagógico nas escolas públicas, devido a sua participação na organização do trabalho pedagógico, e que corrobora com a equipe diretiva. Para tanto, compreender a sua atuação, de forma teórica e prática, possibilita-nos ampliar os conhecimentos sobre este profissional tão importante na gestão escolar.

Foi escolhido pesquisar o supervisor escolar da rede pública de ensino dos anos iniciais, devido a escola pública permitir que o estudante, em formação no curso de Pedagogia, vivencie a realidade escolar, seja na sala de aula ou na coordenação pedagógica.

Para aproximação com esta realidade escolar a fim de compreendê-la, e analisá-la, foi definida a seguinte questão central: Qual o papel do supervisor escolar na organização do trabalho pedagógico, na coordenação pedagógica de uma escola pública do Distrito Federal?

Partindo dessa questão norteadora definiu-se o objetivo geral da pesquisa: Analisar o papel da supervisora pedagógica na organização do trabalho pedagógico, na coordenação de uma escola pública do Distrito Federal.

Para alcançar o objetivo geral da pesquisa propõem-se os seguintes objetivos específicos:

- Analisar a concepção das interlocutoras acerca do trabalho de supervisão pedagógica e de gestão escolar;
- Analisar as atribuições da supervisora pedagógica na gestão da escola e os princípios que embasam o seu trabalho;
- Identificar e analisar o trabalho desenvolvido pela supervisora pedagógica na elaboração, execução e avaliação do projeto político-pedagógico da escola.

Buscando conhecer os estudos sobre este tema, sem pretensão de esgotar uma questão tão importante e complexa, mas, de contribuir com estudos nesta área, realizou-se um levantamento junto à bancos de dados como: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e no repositório da Universidade de Brasília, no período de 2018 a 2022. Para filtrar as produções associadas ao tema deste trabalho foram usadas as palavras-chave: supervisor escolar; coordenação pedagógica; organização do trabalho pedagógico, sintetizados no quadro na sequência.

Quadro 1 - Produções sobre supervisão pedagógica – 2018 - 2022

TÍTULO	AUTOR	ANO	BASE
(Re)Pensando o trabalho da supervisão escolar na contemporaneidade: do histórico à escola pública em movimento	Silmara Savoldi Pastore	2020	Dissertação BDTD
A gestão democrática na escola pública: do discurso à prática do gestor	Patrícia Silva Souza	2019	Dissertação BDTD
A formação permanente de supervisores escolares inspirada na	Adriana Oliveira Rodrigues Paz	2020	Dissertação BDTD

pedagogia de Paulo Freire: desafios e possibilidades			
Dimensões Pedagógicas e administrativas da Supervisão Escolar: um estudo na perspectiva das Representações Sociais	Valdete Pereira da Silva Nascimento	2020	Dissertação BDTD

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

Os estudos indicados no quadro acima foram selecionados por aproximarem-se do objeto de estudo desta pesquisa. Discutem a organização do trabalho pedagógico na coordenação pedagógica, indispensável para a reflexão sobre o papel do supervisor pedagógico, numa perspectiva baseada na gestão democrática e participativa na escola pública do DF.

Souza (2019) busca desvelar o sentido de gestão democrática para os gestores escolares e a sua efetividade no chão da escola. A partir da Lei de Gestão Democrática nº 4.051/12 – DF, as escolas públicas tiveram maior autonomia na eleição direta para os gestores e, também, garantiram a participação dos profissionais da escola em cursos de formação continuada, sobre gestão democrática. Porém, há uma fragilidade na implementação da gestão democrática nas e para as escolas, porque grande parte dos gestores desconhecem o real sentido dela e não a praticam na escola.

Paz (2020) faz uma análise sobre a necessidade formativa dos supervisores escolares, numa proposta de formação permanente, a partir do referencial de Paulo Freire. Isso devido ao processo de dicotomização da atuação dos supervisores escolares, que enfatizam mais o trabalho das questões burocráticas que àquelas caracterizadas como ações pedagógicas e de cunho formador. A autora destacou ainda as dificuldades dos supervisores de orientar e acompanhar as escolas numa abordagem mais participativa e democrática.

Nascimento (2020) discute as representações sociais dos supervisores escolares sobre o que consideram uma boa ação supervisora. Segundo a autora, os supervisores evidenciam que a atividade supervisora é constituída de muitos afazeres administrativo/burocrático, e que impedem de realizar as ações de cunho pedagógico. Consideram que a boa ação supervisora é acolhedora, orientadora, reflexiva e que se preocupa com a melhoria da qualidade da aprendizagem. Ainda nisso, enfatizam que o domínio da legislação e o conhecimento técnico-burocrático são elementos de sucesso na profissão, bem como, o tempo de experiência no cargo.

Pastore (2020) traz uma investigação sobre o trabalho da supervisão escolar, onde procura (re) afirmar a relevância do acompanhamento ao fazer pedagógico dos (as) professores (as), indicando ações que contribuam na melhoria do processo ensino e aprendizagem. Para além disso, apresenta a conceituação e a epistemologia da palavra supervisão escolar, bem como a caracterização do trabalho do (a) supervisor (a), o contexto histórico e a formação desse (a) profissional, trazendo seus principais marcos legais.

Este estudo está estruturado em três partes: o primeiro apresenta uma breve teorização sobre a supervisão pedagógica na escola básica, o papel do supervisor escolar e o universo de trabalho pedagógico do supervisor; o segundo traz a metodologia; e, o terceiro, a análise e discussão dos resultados frente as ações que sustentam os resultados alcançados da pesquisa.

2 A SUPERVISÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO BÁSICA

A supervisão, no campo do trabalho, apresenta-se em diferentes tempos históricos, espaços, contextos, e não abrange somente o supervisor escolar, mas também, em outras instituições da sociedade há profissionais que exercem o trabalho de supervisão, onde realizam o acompanhamento, controle e orientação do trabalho de outras pessoas. “A função de supervisionar o trabalho de alguém não é tarefa exclusiva de profissionais da área de educação [...]”. (PAZ, 2020, p.32).

A ação supervisora realizada na instituição escolar é constituída por tarefas que se materializam em diferentes contextos, sendo construída em uma trajetória histórica e política que se articula no cotidiano e atinge todo o corpo escolar, seja na área pedagógica e/ou administrativa. Desse modo, compreender a concepção do supervisor escolar torna-se uma investigação complexa, pois envolve análises das ações dos supervisores e o desenvolvimento deste trabalho pedagógico que se modificou, ao longo de cada período histórico, a partir das influências e mudanças ocorridas pelas questões sociais, econômicas e políticas.

Pensando numa perspectiva de gestão da escola, a supervisão escolar assume “[...] uma prática politicamente voltada para a organização coletiva dos (as) professores (as) e para as questões que se referem à educação e ao trabalho docente”. (CUNHA, 1994, *apud*, PASTORE, 2020, p.48).

2.1 Breve abordagem histórica da supervisão escolar

Inicialmente, no Brasil, a função supervisora tem seus reflexos por volta de 1549, e com a chegada dos jesuítas deu-se “[...] início a organização das atividades educativas no país, através do Plano de Ensino formulado pelo Padre Manoel da Nóbrega, constatado a presença da função supervisora, mas que ainda não era concretizado a ideia de supervisão” (SAVIANI *apud* PASTORE 2020, p. 19). Esse plano definia as atividades que deveriam ser executadas pelos agentes ligados ao ensino, porém, a função supervisora era distinta das demais funções educativas, e representada por uma tarefa específica.

Com a aceleração do processo de industrialização, intensificou-se a urbanização e o ensino escolar no Brasil. Embora ocorrendo a expansão do ensino, esse foi deficiente tanto em

seu aspecto qualitativo quanto estrutural. Paz (2020, p.32) traz que o surgimento do cargo de supervisor,

[...] tem uma interligação à época dos ambientes fabris, sob a visão taylorista durante o período da revolução industrial e que surge nas sociedades capitalistas com o objetivo de garantir o ‘adestramento de comportamentos’ e desempenho de funcionários, logo, acabou migrando e se consolidando nas escolas como uma ação educativa com a tarefa específica de inspeção educacional.

Em meados de 1931, no governo de Getúlio Vargas, o supervisor escolar surge na instituição educacional com a denominação de inspetor, e com funções voltadas para a dimensão administrativa em detrimento da pedagógica. De acordo com Nascimento (2020, p.30), as principais atribuições desse profissional eram:

[...] a realização da inspeção das escolas secundárias oficiais ou oficializadas, zelar pelo cumprimento das normativas, conforme a norma vigente do Departamento Nacional de Ensino, através da entrega de relatório confidencial sobre os trabalhos realizados em cada disciplina, bem como, acompanhar o aproveitamento do discente.

Segundo Nascimento (2020), antigamente o supervisor escolar parecia um profissional que desenvolvia atribuições especificamente burocráticas, sem participação na ação pedagógica junto ao demais membros da escola, cujo fazer se resumia a fiscalizar e detectar as falhas contrárias a legislação educacional da época, afastando-se do fazer pedagógico. Com o passar do tempo, os inspetores escolares foram submetidos a um treinamento para se qualificar e contribuir com a modernização do trabalho pedagógico nas escolas.

[...] A caracterização da ‘supervisão’ foi ganhando ênfase em relação aos sistemas de ensino, abrangendo a organização administrativa, pedagógica, diretrizes, normas, inspeção, coordenação, organização dos grupos escolares e dos professores e mantendo esse formato por várias décadas, o controle, a vigilância e a padronização do conhecimento. [...] atuando como um profissional que transmitia um conhecimento específico que determinava as diretrizes do trabalho por meio de ações e julgamentos (Pastore 2020, p.21.).

A partir das reformas educacionais, como foi o caso da reforma de Francisco Campos, com o Estatuto das Universidades Brasileiras, que implantou a faculdade de Educação, Ciências e Letras, prevalecendo posteriormente a denominação Faculdade Filosófica, Ciências e Letras, as mudanças começaram a surgir na educação. Essa faculdade formava professores de diferentes disciplinas, colaborando com o surgimento do curso de Pedagogia. O curso formava professores do Curso Normal, chamado de magistério, assim como formava os técnicos de educação, denominados de supervisores. Dessa forma, “[...] para atuar na área da

supervisão, o profissional deveria ser formado para contribuir com a qualificação dos professores dos cursos secundários” (PASTORE 2020 p.28 apud SAVIANI, 2002).

Pastore (2020) apresenta que a década de 20 foi marcada por avanços educacionais como o surgimento dos técnicos em escolarização, estruturação dos órgãos administrativos escolares, com a separação entre o administrativo e o técnico, e surgindo a figura do supervisor, diferenciando-se do diretor e do inspetor. Um período marcado pelo foco do supervisor na eficiência do trabalho do professor, e das práticas pedagógicas voltadas a didática e ao maior rendimento escolar. A partir daí surgiu a divisão do trabalho do diretor, assumindo a parte administrativa, e o supervisor a parte técnica, contemplando a função de orientação pedagógica, voltado a atuação nas escolas.

Assim, a supervisão escolar, ‘vista’ como atribuição do inspetor, lentamente passou a ser percebida como uma função especializada dentro do aparelho educativo do Estado. Então, criaram-se serviços de supervisão, cuja tarefa é o aperfeiçoamento do professor (MEDEIROS E ROSA, 1985, *apud* Pastore 2020 p31.).

A formação dos educadores e os patamares de qualificação dos profissionais demonstram que existe uma hierarquização e uma divisão do trabalho. Além disso, suas ações pela qualificação refletem-se, diretamente, na sua capacidade de ascender profissionalmente. Dessa forma, a carreira da supervisão escolar teve “[...] seu marco na década de 60 através do Parecer 252/69 onde a profissão começou a ganhar destaque na educação e a ter uma identidade própria, exclusiva e estreitamente relacionada ao curso de pedagogia” (PASTORE, 2020, p.27).

Considerando a atual função do supervisor escolar e o trabalho pedagógico a ser realizado, no espaço e tempo da coordenação pedagógica da escola básica, percebe-se que partimos de uma função influenciada pelos sistemas de fiscalização, de controle e de poder do Estado autoritário, desde a sua configuração inicial, consolidando-se com estas influências no sistema capitalista vigente. Ainda nisso, ressalta-se que os aspectos burocráticos e administrativos da função supervisora podem ser um problema, no exercício da sua atuação nas escolas, quando se apresenta de forma exclusiva. Isso porque todas as dimensões são importantes para a gestão da escola: a administrativa, a pedagógica e a financeira, e precisam estar articuladas de forma a corroborar a elaboração, implementação e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da escola, de forma colaborativa, em prol das aprendizagens de todos/as.

2.2 O trabalho pedagógico e a coordenação na escola básica

A educação tem uma relação direta com o mundo do trabalho, e segundo Fernandes e Soares (2018), a organização do trabalho escolar foi pautada nos moldes da produção fabril, conforme as exigências da sociedade, determinadas por diferentes aspectos relacionados a ordem social, política, econômica e cultural. O trabalho pedagógico, que deveria ser para formar integralmente o sujeito para ser autônomo e crítico, incorporou os elementos do trabalho fabril para produção de mão de obra trabalhadora, tais como: o controle rigoroso do tempo com sinais sonoros, submissão às ordens, entre outros.

A escola é vista como uma importante instituição, cuja função social se volta para a formação dos estudantes, em prol de uma sociedade igualitária, inclusiva e acolhedora das diferenças, em contraposição ao modelo capitalista. Por meio da organização do trabalho pedagógico em uma perspectiva democrática e baseada no compromisso político-pedagógico dos profissionais da escola, pode-se promover esta educação integral, atingindo todas as classes sociais, a fim de democratizar o saber. Isso porque o trabalho pedagógico não deve ser alienado, mas, voltado para a função de construção de conhecimento, do saber e dos valores humanos.

Villas Boas (2002) destaca o trabalho pedagógico em duas dimensões: a primeira, refere-se ao trabalho que a escola, como um todo, planeja, executa e avalia, e a outra, relacionada ao trabalho de interação entre professor e estudantes. Tal trabalho inclui os planos e os projetos, a coordenação pedagógica, a orientação educacional, entre outros.

Outro estudioso do tema, Ferreira (2018), descreve que o trabalho pedagógico se baseia na organização da escola, expresso em seu projeto pedagógico, pois o trabalho engloba os conhecimentos dos professores, que resultam dos processos realizados na instituição. Esse trabalho pedagógico desenvolvido pelo professor é exercido numa perspectiva da *práxis* pedagógica. Ou seja, a prática realizada no dia a dia e que engloba a produção e/ou autocriação da atividade humana, exigindo que o professor se reinvente na sua profissão para realizá-la e, também, para solucionar dificuldades que surgem no cotidiano do trabalho.

O trabalho pedagógico como resultante da interação professor-alunos se configura como uma produção do conhecimento, em aula, tanto dos professores, quanto dos estudantes, pois, todos aprendem neste processo. Em sentido amplo, este trabalho voltado à dimensão pedagógica está relacionado aos professores da escola, que organizam e produzem este

trabalho, transitando entre saberes individuais e coletivos, e com comprometimento e responsabilidade com o Projeto Político-Pedagógico.

Na perspectiva de Silva e Fernandes (2017), o trabalho pedagógico é visto e realizado de forma colaborativa, sendo a participação um dos requisitos principais, porque isso possibilita a elaboração, e execução, de um trabalho formativo e reflexivo de forma coletiva e solidária. Outro aspecto a ser destacado é a organização deste trabalho pedagógico conjunto, no espaço e tempo da coordenação, repercutindo no trabalho pedagógico da sala de aula pelos docentes e estudantes. Isso porque sabe-se que o trabalho do professor é indissociável da aprendizagem dos estudantes, e toda a execução do trabalho, pelo professor, vai refletir sobre as suas práticas pedagógicas, e os efeitos serão vistos na aprendizagem dos estudantes.

Ao longo do tempo a Coordenação Pedagógica passou por várias modificações e ressignificações, sendo nela que se discute o trabalho pedagógico, e entendido como um ambiente de atividade colaborativa. Fernandes (2007, p.28) destaca esse aspecto da coletividade quando aborda o espaço e o tempo de coordenação pedagógica como importante

[...] para a constituição do coletivo e, conseqüentemente para a organização do trabalho pedagógico da escola e dos professores, pois possibilita uma construção coletiva de um projeto político-pedagógico, em contraposição a um trabalho fragmentado, individualizado, descontextualizado e que reproduza a exclusão social de professores, por meio da desvalorização profissional e também dos alunos pelos índices de retenção, nos anos iniciais, e pela evasão escolar.

O espaço e tempo da coordenação pedagógica configura-se como uma conquista dos professores da SEEDF, pois resultou de discussões e da atuação da categoria dos professores representados pelo sindicato dos Professores do DF (SINPRO).

A coordenação pedagógica representa também espaço e tempo de educação continuada uma vez que, pela formação crítica e reflexiva, os professores promovem avanços na prática pedagógica, na organização do trabalho pedagógico e na reivindicação de melhores condições de trabalho e qualidade das escolas públicas. Cabe, portanto, ao grupo de professores e gestores assegurarem esse espaço e tempo nessa perspectiva porque, como uma construção coletiva, é uma conquista do grupo (FERNANDES, 2010, p. 89).

A coordenação pedagógica é de responsabilidade do diretor, do vice-diretor, supervisor pedagógico e coordenadores da escola, no tocante a sua organização, pois todos os profissionais da escola são corresponsáveis pela construção deste espaço e tempo de organização do trabalho pedagógico, em convergência com a coordenação intermediária e

central da SEEDF (FERNANDES, 2007). Segundo Xavier (2015, p.63), a coordenação pedagógica tem a seguinte finalidade:

Planejar, orientar e acompanhar as atividades didático-pedagógicas a serem desenvolvidas pela escola e ou pelos professores nas turmas e, para isso, o espaço e tempo da coordenação pedagógica objetiva, entre outros, a compreensão e identificação dos problemas escolares e, juntamente com o corpo diretivo, replanejar o trabalho pedagógico.

As escolas da rede pública de ensino do Distrito Federal possuem uma estrutura organizacional que contribui para a construção da identidade dos professores, equipe diretiva, orientadores, coordenadores pedagógicos, a consolidação do espaço e tempo voltado para o desenvolvimento de ações coletivas, e com o processo de formação continuada docente.

A jornada dos docentes das escolas públicas se divide entre regência, em um turno, e a coordenação pedagógica, no contraturno. A carga horária para a coordenação pedagógica está distribuída em 15h semanais, compondo a carga horária total contratual dos profissionais da escola, possibilitando a organização do trabalho pedagógico da escola, seja coletivo ou individual. Esse espaço e tempo da coordenação pedagógica propicia a realização de atividades para a realização do trabalho docente, por meio das atividades que permitem a interação coletiva, como as reuniões pedagógicas e administrativas, com destaque para as reuniões denominadas, atualmente, como: Coletivas e as Setorizadas, bem como, os Conselhos de Classe, entre outros.

O Regimento da Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF) traz as atribuições que cada profissional da equipe gestora possui na escola, contemplando as competências da gestão democrática nos aspectos administrativo, pedagógico e financeiro, além daquelas decorrentes do cargo, bem como as atribuições a serem definidas pela SEEDF. Essa equipe diretiva é composta por diretor e vice-diretor, supervisores e chefe de secretaria, conforme a modulação de cada unidade escolar, em consonância com as deliberações do Conselho Escolar da unidade, respeitadas as disposições legais.

As unidades escolares da Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF) baseiam-se na Lei de Gestão Democrática, Nº 4.751, de 07 de fevereiro de 2012. A gestão escolar deve ser pautada nos princípios democráticos, a fim de garantir a centralidade da instituição em função da manutenção do caráter público. Deve, sempre, ter a participação da comunidade escolar nas decisões pedagógicas, administrativas e financeiras junto com os órgãos colegiados, buscando o respeito, a pluralidade e diversidade, a autonomia das unidades escolares, a garantia de qualidade social, a democratização das relações pedagógicas e de

trabalho, e a valorização do profissional da educação. (BRASIL, 2012). Portanto, deve possibilitar um diálogo entre a comunidade escolar, em função da construção de um ensino de qualidade, para atender as necessidades da educação pública.

A organização da coordenação pedagógica nas escolas está diretamente ligada à política de gestão dos sistemas de ensino que sofre, portanto, a influência da organização social mais ampla. Cada governo estabelece, em seu projeto de gestão, as prioridades e princípios para certo período, e isso vem mudando a organização das escolas no que diz respeito à gestão. A perspectiva de gestão democrática, com o princípio de participação de todos, possibilita a constituição do grupo e a participação crítico-reflexiva de todos os envolvidos no processo educativo (FERNANDES, 2007, p. 28).

O diretor e o vice-diretor são eleitos pela comunidade escolar e desempenham atividades de gestão dos processos legislatórios educacionais, e fazem cumprir os princípios e as diretrizes da gestão pública, de acordo com a Lei nº 4.751, de 07 de fevereiro de 2012. Dentre as atribuições dos gestores eleitos consta a elaboração, implantação e avaliação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da unidade escolar, em consonância com o Currículo em Movimento da Educação Básica, com as Diretrizes de Formação Continuada da SEEDF (2019) e outros documentos orientadores da SEEDF.

Para essa elaboração coletiva, a equipe gestora tem como diretrizes a “Orientação pedagógica: projeto político-pedagógico e Coordenação pedagógica nas escolas” (SEEDF, 2014), que sinalizam aspectos fundantes para a construção do PPP, numa perspectiva reflexiva, sobre o papel de cada profissional da educação pública, segundo os princípios da gestão democrática. As orientações reforçam, também, a importância das dimensões política, pedagógica e administrativa, potencializando o espaço e tempo da coordenação pedagógica.

O coordenador pedagógico é o articulador do trabalho pedagógico no espaço e tempo da coordenação pedagógica, e a ele cabe articular as ações, junto com os professores e outros profissionais da escola, para oportunizar a formação e a reflexão da prática educativa, seja individual, como a coletiva. Sendo assim, Pires (2014, p. 40) destaca que a importância de um coordenador pedagógico se constitui na possibilidade “[...] de uma liderança investigativa e comunicativa no espaço educativo, que objetiva conhecer e promover o trabalho dos professores, viabilizando, assim, a constituição do coletivo.

De acordo com Silva e Fernandes (2017), os docentes, numa reflexão sobre o desenvolvimento do seu papel na coordenação pedagógica, definem-na como um espaço e tempo primordial de organização do trabalho pedagógico da escola em geral e da sala de aula,

no que tange ao planejamento curricular e de avaliação educacional; de formação continuada e de discussão, acompanhamento e avaliação do projeto político-pedagógico da escola.

Fernandes e Soares (2018) trazem que a organização do trabalho pedagógico desenvolvido na escola é constituída de elementos que efetivam as intenções da equipe diretiva gestora. Realizar o planejamento das ações baseadas nas concepções do ideário coletivo acerca dos elementos que articulam a composição do trabalho desenvolvido e pautado na gestão democrática, avaliação, organização curricular, formação docente e coordenação pedagógica, favorece uma relação dialética entre o projeto da escola e a coordenação pedagógica, assim como, a implementação das ações e o fortalecimento da coordenação pedagógica.

Cabe uma reflexão sobre o trabalho docente coletivo e individual, incluindo a prática avaliativa da escola, a organização curricular, a definição de projetos de trabalho, pois, o contexto de retorno aos estudos presenciais, ainda no contexto de pandemia de COVID 19, trouxe muitas dúvidas e questionamentos. Assim, cabe aos profissionais da educação a reflexão sobre suas práticas para superação dos desafios impostos, e aperfeiçoamento do seu trabalho pedagógico.

2.3 O supervisor escolar na gestão da escola pública

O Regimento Escolar da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal, traz em seu Art. 13, a atividade de Supervisão Escolar que, em articulação com os demais profissionais da equipe gestora, é responsável pela supervisão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, em consonância com as deliberações do Conselho Escolar, respeitadas as disposições legais. (DISTRITO FEDERAL, 2019. P 21.)

O supervisor escolar, que atua na escola de ensino fundamental I, quando é integrante da carreira de Magistério Público do DF ocupa a função de supervisor pedagógico e quando integrante da carreira de Assistência à Educação ocupa a função de supervisor administrativo. Essa definição está regulamentada pela Portaria n. 14 de 24 de janeiro de 2020, que estabelece o quantitativo de supervisores de acordo com o quantitativo de turmas e estudantes a escola atende. Assim, a equipe diretiva da escola é composta pelo diretor e vice-diretor, que são eleitos pela comunidade e pelos supervisores: pedagógico e administrativo ou somente com um desses supervisores, de acordo com o que estabelece a referida portaria. Esses

supervisores podem ser indicados pelo grupo e ou convidados pelo diretor e vice-diretor, sempre com a anuência de todo o grupo. Caso a equipe diretiva não consiga um professor ou profissional da carreira assistência para assumir o a função de supervisor poderá convidar o professor de outra escola. A função de supervisor escolar é gratificada, sendo o valor acrescido ao salário do servidor que exercerá a atividade nas unidades escolares da Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF).

No tocante a isso, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei 9.394/1996, em seu Art. 64 normatiza a formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica que será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, à critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Ainda é importante mencionar que as atribuições são instituídas pelo regimento interno da SEEDF para o cargo de supervisão, porém, acredita-se que, na prática, podem ser atribuídas outras funções ao profissional. De acordo com o Art. 13 do Regimento da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal (2019), o supervisor escolar tem como atribuições:

- I - coordenar o planejamento, a execução e a avaliação das ações pedagógicas, administrativas e financeiras;
- II - conhecer, cumprir e divulgar os princípios e as diretrizes da administração pública, a legislação e as normas vigentes, incorporando-as à prática gestora no cotidiano da gestão escolar;
- III - assessorar a execução dos recursos financeiros repassados à unidade escolar garantindo a lisura, a transparência e a regularidade da prestação de contas;
- IV - acompanhar e prestar informações relativas à situação funcional dos servidores e funcionários em exercício na unidade escolar;
- V - mediar a elaboração, a implementação, o acompanhamento e a avaliação do Projeto Político Pedagógico - PPP da unidade escolar;
- VI - divulgar e incentivar a participação dos professores em todas as ações pedagógicas e de formação continuada promovidas pela SEEDF;
- VII - orientar e acompanhar o trabalho docente na implementação do Currículo da Educação Básica;
- VIII - coordenar a elaboração periódica de relatórios das atividades pedagógicas, administrativas e financeiras e encaminhá-los sempre que solicitado;
- IX - coordenar, acompanhar e avaliar a execução dos serviços de apoio disponíveis na unidade escolar, com vistas à aquisição das aprendizagens;
- X - acompanhar sistematicamente o preenchimento dos Diários de Classe;
- XI - acompanhar o cumprimento do Calendário Escolar, bem como o cumprimento da carga horária estabelecida na Matriz Curricular aprovada pelo Conselho de Educação do Distrito Federal - CEDF;
- XII - acompanhar sistematicamente as atividades realizadas pelos profissionais de apoio, adotando ações que visem ao fortalecimento do trabalho articulado;

XIII - zelar pelo cumprimento das disposições contidas neste Regimento.

E de acordo com o Art. 120 do Regimento da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal (2019), apresenta as atribuições do Coordenador Pedagógico:

I - elaborar, anualmente, Plano de Ação das atividades de Coordenação Pedagógica na unidade escolar; 56 Regimento da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal.

II - participar da elaboração, da implementação, do acompanhamento e da avaliação do Projeto Político Pedagógico - PPP da unidade escolar;

III - orientar e coordenar a participação docente nas fases de elaboração, de execução, de implementação e de avaliação da Organização Curricular;

IV - articular ações pedagógicas entre os diversos segmentos da unidade escolar e a Coordenação Regional de Ensino, assegurando o fluxo de informações e o exercício da gestão democrática;

V - divulgar e incentivar a participação dos professores em todas as ações pedagógicas promovidas pela SEEDF;

VI - estimular, orientar e acompanhar o trabalho docente na implementação do Currículo da Educação Básica e das Orientações Pedagógicas da SEEDF, por meio de pesquisas, de estudos individuais e em equipe, e de oficinas pedagógicas locais, assegurando a Coordenação Pedagógica como espaço de formação continuada;

VII - divulgar, estimular e apoiar o uso de recursos tecnológicos no âmbito da unidade escolar;

VIII - colaborar com os processos de avaliação institucional, articulando os três níveis de avaliação, com vistas à melhoria do processo de ensino e aprendizagem e recuperação dos rendimentos/ desempenho escolar.

Analisando as atribuições dos supervisores e dos coordenadores que constam no Regimento da SEEDF podemos perceber que o supervisor atua numa dimensão mais ampla da gestão escolar e o coordenador pedagógico se envolve em ações mais próximas aos professores.

As atribuições regimentais são importantes para a organização do trabalho escolar, mas, necessitam ser embasadas pelos princípios democráticos. As ações diretivas estão diretamente ligadas à política de gestão dos sistemas de ensino que sofre, portanto, a influência da organização social mais ampla. A lei nº 4.751, de 07 de fevereiro de 2012 que dispõe sobre o Sistema de Ensino e a Gestão Democrática do Sistema de Ensino Público do Distrito Federal, traz no Art 2º os seguintes princípios:

I – participação da comunidade escolar na definição e na implementação de decisões pedagógicas, administrativas e financeiras, por meio de órgãos colegiados, e na eleição de diretor e vice-diretor da unidade escolar;

II – respeito à pluralidade, à diversidade, ao caráter laico da escola pública e aos direitos humanos em todas as instâncias da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal;

III – autonomia das unidades escolares, nos termos da legislação, nos aspectos pedagógicos, administrativos e de gestão financeira;

- IV – transparência da gestão da Rede Pública de Ensino, em todos os seus níveis, nos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros;
- V – garantia de qualidade social, traduzida pela busca constante do pleno desenvolvimento da pessoa, do preparo para o exercício da cidadania e da qualificação para o trabalho;
- VI – democratização das relações pedagógicas e de trabalho e criação de ambiente seguro e propício ao aprendizado e à construção do conhecimento;
- VII – valorização do profissional da educação.

A gestão democrática com os princípios de participação de todos, de respeito à pluralidade e à diversidade, transparência na gestão, e outros, possibilita a construção de ações da equipe diretiva que se afasta da concepção de controle, de autoritarismo, de punição e se aproxima da constituição do trabalho coletivo e a participação crítico-reflexiva de todos os envolvidos no processo educativo.

Nessa perspectiva o trabalho do supervisor pedagógico contribui significativamente para o desempenho da escola quando o profissional atua com base nos princípios democráticos, garantindo o ingresso, a permanência e a aprendizagem dos estudantes e de todos os profissionais da escola, com qualidade social. Partindo dessa possibilidade “[...] os gestores, em sua atuação, especificamente o supervisor, pode refletir e debater, junto com o corpo escolar, acerca dos desafios a serem enfrentados e das alternativas para superação, em cada unidade escolar”. (BRASIL, 2014 p. 21.).

2.4 O trabalho do supervisor pedagógico e o projeto político-pedagógico da escola

O trabalho de supervisão escolar busca reafirmar a relevância do acompanhamento ao fazer pedagógico dos professores, indicando ações que contribuam na melhoria do processo ensino e aprendizagem (PASTORE, 2020). O supervisor pedagógico desenvolve sua rotina, primordialmente, na coordenação pedagógica, que é o espaço de elaboração, execução e avaliação do PPP da escola. É, também, onde a organização do trabalho pedagógico da escola e do professor são planejados, coletivamente, com foco no processo de ensino e aprendizagem dos estudantes, pois é neste ambiente que se realizam a gestão da unidade escolar por meio do trabalho colaborativo, e comprometido dos docentes (BRASIL, 2014, p. 27).

Caminhar junto ao docente, mediando e auxiliando em seu trabalho de forma cooperativa, sugerindo melhorias no processo de ensino-aprendizagem, para que o professor possa refletir sobre os conteúdos, métodos e o próprio contexto do ensino constitui-se,

também, como trabalho do supervisor escolar. Essa ação evita as práticas pedagógicas rotineiras, seguindo um processo de aprendizagem contextualizado e contribuindo para que o professor mantenha o compromisso social com o seu trabalho. O supervisor, ao adotar a responsabilidade de auxiliar o trabalho do professor na ação crítico-reflexiva, contribui para o resultado de uma ação docente significativa e promissora.

A supervisora pedagógica atua de forma ativa e participativa junto com a equipe diretiva e as coordenadoras pedagógicas, nas coordenações coletivas que ocorrem na SEEDF, às quartas-feiras, no turno matutino e no vespertino, e conta com a participação de todos os profissionais da escola que não estejam em regência de classe. Nesta coordenação coletiva a implementação do PPP é o foco das discussões e da organização do trabalho, além das ações de formação continuada de professores, e o plano de ação da coordenação pedagógica, que tem como objetivo garantir o desenvolvimento e funcionamento da coordenação individual e coletiva da escola.

Segundo Pastore (2020), o supervisor pedagógico, conjuntamente com a equipe diretiva e coordenadores, precisam estar em constante aperfeiçoamento na sua área de formação, acerca dos aspectos que compõem seu trabalho. Devem ter clareza que a ausência de ações de formação continuada, provoca o distanciamento da realidade da escola e do aluno. Nesse contexto, os princípios do trabalho pedagógico do supervisor escolar devem ser pautados no trabalho voltado ao coletivo, numa posição de liderança democrática, a qual deve estimular o grupo a discussão e reflexão sobre o trabalho pedagógico, demonstrando a importância da formação continuada dos atores escolares.

Um dos aspectos importantes do trabalho do supervisor pedagógico está interligado ao movimento de construir e desconstruir problemas, na sala de aula, ajudando o professor na organização do trabalho e na elaboração de propostas pedagógicas. Dessa forma, “[...] o supervisor é o profissional que ajuda o professor a procurar a resposta para os problemas que se lhe colocam na encruzilhada do ensinar e aprender”. (PASTORE, 2020 p.51).

Há inúmeros problemas que acabam por dificultar o trabalho dos supervisores na rotina do seu trabalho, por ser uma atividade desafiadora em relação a carga horária excessiva, a remuneração baixa, a falta de infraestrutura e recursos pedagógicos. “Também se observa supervisores desgastados por problemas disciplinares dos alunos, mediando, entre pais e professores, um ponto de equilíbrio que defina procedimentos de controle dos alunos indisciplinados” (PASTORE, 2020, p55). Ou seja, o trabalho do supervisor precisa ser

voltado ao pedagógico, porém muitas vezes, o supervisor é inserido numa posição distante de fazer o acompanhamento pedagógico, e às vezes, mantém o papel que se configura voltado ao aspecto disciplinar. Sendo assim, (LIBÂNEO, 2004a, p. 207 *apud* PASTORE, 2020, p55) apresenta que:

[...] os supervisores estão atarefados porque buscam resolver não somente as questões pedagógicas, mas também administrativas de responsabilidades, por vezes, da direção, de modo que as mediações pedagógicas e a orientação dos planejamentos acabam deixados de lado em função de questões burocráticas. Isso se deve, muitas vezes, à falta de diálogo entre a equipe diretiva nas unidades escolares, ocasionando um certo “distanciamento” entre as ações desses profissionais. Contudo, “o cumprimento das atribuições de cada membro da equipe é um elemento indispensável para o funcionamento da escola. Um mínimo de divisão de funções faz parte da lógica da organização educativa [...]”.

Nesse contexto, ocorre a desconfiguração do trabalho do supervisor quanto ao desempenho do seu papel pedagógico, na ausência de um trabalho coletivo pautado nos princípios da gestão democrática. Quando assim acontece, há uma sobrecarga nas funções do supervisor que deveria estar atuando na dimensão pedagógica e não somente no controle disciplinar, como era no passado. Cabe aos membros da equipe diretiva implementar ações pautadas na gestão democrática, com clareza das atribuições de cada um, para não sobrecarregar os membros da equipe e, conseqüentemente, para que o trabalho do supervisor focalize a dimensão pedagógica.

O maior desafio dos supervisores escolares é construir uma identidade da sua profissão através da mediação, da empatia e da autoconfiança, sem perder o rigor, ou seja, não no sentido de ser rígido, mas exercer o trabalho com excelência, mesmo enfrentando as resistências no interior da escola, que significa que existe uma relação de hierarquia que a escola, sem perceber, impõe na organização do trabalho escolar e nas relações de poder. A questão em discussão é lutar pela transformação das relações sociais e propor a resolução dos problemas, com isso há a libertação dos sujeitos das necessidades capitalistas (PASTORE, 2020, *apud* SAVIANI, 2002, p.50).

O supervisor escolar quando atua como um intelectual transformador no campo educacional e embasa o seu trabalho numa perspectiva dialógica com os outros docentes favorece a formação continuada dos professores. Quando não exerce apenas o trabalho técnico, transpondo os muros da escola e levando para a instituição a comunidade escolar, com suas experiências e enriquecendo o universo cultural escolar, o supervisor contribui para uma escola mais colaborativa e solidária. (PASTORE, 2020). Além disso, essa atuação do

supervisor demonstra aos professores que eles também devem transpor os muros e a sala de aula, buscando propostas que ajudem no processo de ensino-aprendizagem.

3 PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

A metodologia da pesquisa está pautada na abordagem qualitativa que, segundo André e Gatti (2010, p 30), se constitui em uma modalidade investigativa “[...] que se consolidou para responder ao desafio da compreensão dos aspectos formadores/formantes do humano, de suas relações e construções culturais, em suas dimensões grupais, comunitárias ou pessoais [...]” e foi escolhida em razão da adequação de seus princípios, métodos e técnicas ao objeto de estudo.

A opção pela realização da pesquisa de campo ocorreu pelo interesse no tema, e pela importância do papel do supervisor pedagógico na escola pública de anos iniciais que foi a realidade a ser estudada constituindo-se como a escola-campo em que “[...]requer articulações que devem ser estabelecidas pelo investigador, as quais se relaciona entre a fundamentação teórica do objeto a ser pesquisado e o campo que se pretende explorar” (NETO, 2002 p. 61).

Realizar a pesquisa qualitativa acerca das atribuições do supervisor escolar na gestão do trabalho pedagógico possibilitou uma aproximação com o objeto pesquisado e a concepção das interlocutoras acerca desse objeto. Assim, os dados produzidos possuem particularidades presentes na teoria e dialogam entre si, trazendo uma oportunidade de compreender o campo explorado e a teoria a partir dos elementos presentes na análise.

3.1 Caracterização da escola pesquisada

Ao iniciar as etapas da pesquisa, uma das decisões necessárias foi a escolha do local que possibilitasse o atendimento aos objetivos delineados e, assim, Sobradinho foi a cidade escolhida por ser onde moro há 6 anos, e se situa nas proximidades da escola pesquisada.

O ambiente de trabalho da supervisora pedagógica, interlocutora desta pesquisa, é a Escola Classe Candanguinho (ECC), situada na Região Administrativa de Sobradinho, no Distrito Federal e vinculada a Coordenação Regional de Ensino de Sobradinho.

Em relação a infraestrutura a escola possui uma área que abrange 18.212,64 m², dos quais 3.323,30 m² foram destinados a construção de seis blocos e um pátio coberto. Os blocos A, B, C, D abrigam salas de aula, num total de 22 salas, e o bloco D possui a sala dos professores, sala de vídeo e a biblioteca.

A escola conta também com a sala de direção, coordenação, supervisão pedagógica, supervisão administrativa, secretaria, mecanografia, sala dos servidores, banheiro de servidores e professores, além do banheiro dos alunos, cozinha, depósito de merenda escolar, depósito de material de limpeza, arquivo morto e sala de informática.

Considerando os turnos matutino e vespertino, a escola atende 1.048 estudantes do Ensino Fundamental I (do 1º ano ao 5º ano), num total de 46 turmas, sendo duas turmas de classe especial Transtorno Global do Desenvolvimento (TGD). Por ser uma escola integral e inclusiva, as turmas são formadas e obedecem aos critérios de matrícula da SEEDF, agrupadas segundo as orientações da equipe pedagógica. As atividades são realizadas nos turnos matutinos a partir das 7h15 às 12h15, e o turno vespertino de 13h às 18h. A ECC conta com dois profissionais na função de supervisão escolar: pedagógica e administrativa em função do quantitativo de alunos matriculados.

Apresenta um quantitativo de 56 estudantes com deficiências diagnosticadas, considerada um polo de deficiência auditiva (DA) em vários graus, sendo escola inclusiva também com alunos deficiência física (DF), transtorno global do desenvolvimento (TGD), transtorno do déficit atenção e hiperatividade (TDAH), deficiência múltipla (DMU) e deficiência visual (DV).

Segundo o Art. 157 do Regimento Interno da SEEDF (2019), a unidade escolar sob a coordenação da equipe gestora e com a efetiva participação da comunidade escolar, deve elaborar seu Projeto Político-Pedagógico (PPP) contemplando sua organização curricular. Para tanto, a ECC pautou o desenvolvimento do seu projeto articulando-o ao Currículo em Movimento da SEEDF, que pontua a perspectiva da educação integral e com eixos integradores e transversais. Isso para que o processo de ensino e de aprendizagem não ocorra de forma fragmentada, e se constitua como uma organização curricular que faça sentido para os estudantes, promovendo pontes entre o conhecimento e a vida.

Com a realização da análise do projeto político-pedagógico da Escola Classe Candanguinho (ECC) evidenciaram-se os fundamentos teóricos-metodológicos assumidos pela comunidade escolar que se baseiam na Pedagogia Histórica-Crítica de Saviani, e Psicologia Histórico-Cultural de Vygotsky. Com Saviani, a ideia do homem como um “[...] ser histórico construído através das suas relações com o mundo natural e social e que seu desenvolvimento intelectual se dá por meio das relações sociais numa parceria entre a escola e a família” (PPP, 2022, p.31). O preceito também exige do educador uma forma diferenciada

de pensar os conteúdos de maneira contextualizada em todas as áreas do conhecimento humano, “[...] objetivando um equilíbrio entre a teoria e a prática, por isso busca trabalhar numa metodologia que seja adequada a realidade dos estudantes.” (PPP, 2022).

Em seu PPP, a Escola Classe Candanguinho (ECC) também fez referências aos quatro pilares da educação: “aprender a conhecer”, “aprender a fazer”, “aprender a conviver” e “aprender a ser” difundidos pelo documento “Educação: Um Tesouro a descobrir”, publicado pela UNESCO, em 1996, e escrito por Jacques Delors. O texto consta na Base Nacional Comum curricular (BNCC), documento do MEC, que define os direitos de aprendizagens de todos os alunos do Brasil.

Cabe refletir sobre essas referências assumidas pela BNCC, e que possuem algumas diferenças ao que está proposto pela SEEDF, que assume a Pedagogia Histórico-Crítica e a Psicologia Histórico-Cultural, no caderno Pressupostos Teóricos do Currículo em Movimento do DF.

As escolas públicas do DF organizam o ensino escolar em ciclos de aprendizagem, sendo: a) o 1º ciclo (Educação Infantil); b) o 2º ciclo, em dois blocos - Bloco Inicial de Alfabetização (BIA) - (1º, 2º e 3º anos) e Bloco 2 (4º e 5º anos); c) o 3º ciclo (6º, 7º, 8º e 9º anos), e d) o Ensino Médio (1º, 2º e 3º). Para tanto, cada ciclo está organizado, por área de conhecimento, seguido dos seus respectivos componentes curriculares.

A Escola Classe Candanguinho (ECC) utiliza a avaliação diagnóstica para identificar o grau de conhecimento e habilidades dos alunos e esse processo ocorre de forma processual e contínua, priorizando uma avaliação com intenção formativa que, como sinaliza Villas Boas (2019), se constitui como uma avaliação que inicia, acompanha e finaliza o processo de ensino e de aprendizagem. Nessa modalidade de avaliação o professor realiza *feedbacks* aos estudantes, com o objetivo de informar o que sabem, o que ainda não aprenderam e o caminho para estas aprendizagens, além de estimular a corresponsabilização pelo próprio processo de aprendizagem.

Os principais projetos que a escola possui têm como foco contribuir para o desenvolvimento dos alunos, e se relacionam aos eixos da diversidade e aos temas transversais: Projeto de Cultura de Paz, Projeto Divertindo, Projeto Matemática em Ação, Projeto Acolher, Projeto da Cor do Nosso País, Projeto Família, Projeto Permanência e Êxito Escolar dos Estudantes, Projeto Reconpondo as Aprendizagens, Projeto Somos Só uma Comunidade, Projeto Plenarinha, e Projeto Festa Junina.

A Escola Classe Candanguinho realiza uma avaliação chamada de Processo de Avaliação Diagnóstica 15, que é um processo de avaliação diagnóstica com o intuito de sondar a situação e o desenvolvimento do estudante, sendo elaborada pela coordenação e aplicada e corrigida pelo professor, junto com a supervisão pedagógica. A avaliação ajuda na tomada de decisões da coordenação pedagógica, no reajustamento do plano de ação da escola.

3.2 Caracterização das interlocutoras

Para a seleção dos interlocutores da pesquisa foram estabelecidos alguns critérios, como, ser o supervisor pedagógico, por ser o responsável pela articulação pedagógica da escola, o tempo de docência, além da adesão voluntária em participar da pesquisa.

Escolheu-se, além da supervisora pedagógica, duas professoras do BIA que realizam o trabalho de alfabetização e letramento e três do Bloco 2 que trabalham com alunos que estão em outra etapa do processo formativo. A vice-diretora foi convidada, também, para contribuir com o estudo porque realiza o trabalho de gestão da unidade escolar, assim como desempenha atribuições em todas as áreas da instituição. Dentre as quatro coordenadoras, duas aceitaram contribuir com o estudo. Os nomes das interlocutoras também são fictícios para preservar o anonimato.

A supervisora pedagógica Suely possui formação em Pedagogia, com especialização em Psicopedagogia, é servidora efetiva da SEEDF há 19 anos. A vice-diretora Vilma é formada em Jornalismo e Pedagogia, com especialização em Gestão e Orientação Educacional; é servidora efetiva da SEEDF há 25 anos. A coordenadora Célia possui formação em Pedagogia, especialização em Psicopedagogia Institucional e é servidora efetiva da SEEDF há 26 anos. A coordenadora Carla possui formação em Pedagogia, especialização em Psicopedagogia e está há quatro anos como servidora efetiva da SEEDF. A professora Bárbara, do BIA, possui formação em Pedagogia, especialização em Gestão e Orientação Educacional, e trabalha efetiva na SEEDF há 9 anos. A professora Bernadete, do BIA, possui formação em Pedagogia e é servidora efetiva há 19 anos na SEEDF. A professora Bruna, do Bloco 2, possui formação em Pedagogia, especialização em Orientação Pedagógica, servidora temporária, há cinco anos na SEEDF. A professora Brisa atua no Bloco 2 e possui formação em Pedagogia, servidora temporária há seis meses na SEEDF. Por fim, a Professora Beatriz

do Bloco 2 possui formação em Letras Francês e Pedagogia, sendo servidora temporária, há três anos na SEEDF.

3.3 Procedimentos e instrumentos

Para o levantamento das informações e produção dos dados da pesquisa foram adotados como procedimentos e instrumentos a análise documental, o questionário e a observação.

3.3.1 Análise documental

A análise dos documentos pertinentes que constam, neste relatório de pesquisa, foi realizada para aproximação e compreensão do objeto de estudo e foram relacionadas no quadro 2. Além disso, foram consideradas as dissertações e artigos como documentos para aprofundar o estudo, a relevância do tema, e corroborar na análise dos dados.

Quadro 2 - Publicações da SEEDF, MEC do período de 1996 a 2022:

TÍTULO	ANO DE PUBLICAÇÃO
Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996 (ME)	1996
Lei nº 4.051 de 07 de fevereiro de 2012 dispõe sobre o sistema de ensino e a gestão democrática da educação básica na rede pública de ensino do Distrito Federal (SEEDF)	2012
Diretrizes Pedagógicas para Organização Escolar do 2º ciclo para as Aprendizagens: Bia e 2º bloco (SEEDF)	2014
Orientação pedagógica projeto político-pedagógico e coordenação pedagógica nas escolas (SEEDF)	2014
Base nacional comum curricular. (ME)	2018
Currículo em movimento do Distrito Federal (SEEDF)	2018
Regimento Escolar da (SEEDF)	2019
Portaria nº 14 de 24 de janeiro de 2020 dispõe sobre a distribuição das funções gratificadas de Supervisor das Unidades Escolares da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEEDF)	2020
Portaria nº 1152 de 06 de dezembro de 2022 dispõe sobre os critérios referentes à organização e atuação dos servidores integrantes da Carreira Magistério Público do Distrito Federal nas atividades de docência e orientação educacional (SEEDF)	2022
Projeto Político da Escola Classe pesquisada de Sobradinho DF (SEEDF)	2022

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

3.3.2 Questionário

O questionário, contendo questões abertas e fechadas, foi respondido pela supervisora pedagógica, a vice-diretora, duas coordenadoras, duas professoras do BIA e três professoras do Bloco 2 dos anos iniciais, a fim de coletar as informações acerca do trabalho pedagógico desenvolvido pela supervisora pedagógica na coordenação pedagógica e a organização do trabalho pedagógico na gestão democrática.

3.3.3 Observação

A observação na escola foi realizada a fim de compreender as diferentes situações que outros instrumentos não possibilitam, uma vez que são observadas, diretamente, a realidade dos interlocutores da pesquisa (NETO, 2002). A observação deu-se mediante a participação da pesquisadora em cinco reuniões do Conselho de Classe, perfazendo o total de 20h, nos dias 06, 07, 08, 12 e 13 /12 /2022, na Escola Classe Candanguinho (ECC), no turno da manhã.

As funções da supervisora pedagógica e suas ações na gestão democrática da escola foram analisadas com base na interação com as interlocutoras, com os estudiosos do tema e os eixos de análise.

4 A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA NA ESCOLA CLASSE CANDANGUINHO

Como destaca o Projeto Político-Pedagógico da Escola Classe Candanguinho (PPP, 2022) de Sobradinho DF, o papel da supervisora pedagógica, que se constitui como foco desta pesquisa, em conjunto com as coordenadoras pedagógicas, tem como atribuições as ações relacionadas a implementação, execução e avaliação do projeto da escola, a construção do calendário anual de atividades, o acompanhamento e a formação continuada do docente, apresentando devolutivas orais e escritas para os professores sobre as atividades desenvolvidas na escola, estimulando metodologias diversificadas que atendam melhor as diferenças individuais. Essas ações coletivas, segundo o PPP (2022) da escola, são discutidas e planejadas no espaço e tempo das coordenações, seja na coletiva e ou setorizada, constituindo-se como um colegiado dos profissionais que atuam na escola.

O trabalho da supervisora pedagógica, em conjunto com a equipe diretiva, envolve também a promoção de atividades de cunho educativo, social e cultural para os pais e/ou responsáveis, que favoreçam o desenvolvimento integral de todos. O trabalho da supervisora é fundamental na equipe diretiva, pois, sua função central é a de coordenar o trabalho pedagógico junto aos coordenadores, professores e funcionários da escola, podendo ser conceituado como um trabalho com base nos princípios da gestão democrática. A supervisora desenvolve o trabalho pedagógico, e não se constitui como atribuição formalizada pelos documentos a gestão direta do trabalho administrativo, uma vez que a Escola Candanguinho possui uma supervisora administrativa com atribuição de resolver todas as demandas desta dimensão da gestão (PPP, 2022).

4.1 As dimensões da gestão escolar e do trabalho da supervisora pedagógica: o proposto pelos documentos

A gestão escolar abarca várias dimensões como a pedagógica, a de pessoas, a financeira e administrativa, em função da implementação da proposta pedagógica, que organiza todo o trabalho pedagógico da escola, com intuito de alcançar seus objetivos, metas e ações. A gestão democrática pressupõe a participação de todos os envolvidos no trabalho de organização escolar, ou seja, professores, orientador, equipes de apoio, auxiliares da carreira

de Assistência, coordenadores, supervisor, vice-diretor e diretor, bem como, da comunidade escolar.

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) da Escola Classe Candanguinho (2022) apresenta as metas e objetivos para a organização do trabalho pedagógico e sinaliza a necessidade da organização de um trabalho voltado para a construção de ações coletivas. Por isso reforça a busca de soluções para problemas existentes, como a dificuldade de aprendizagem de estudantes e a participação das famílias nos projetos da escola e, também, no acompanhamento do processo de ensino e de aprendizagem de seus filhos.

Em conformidade com o Regimento Escolar da SEEDF (2019), em seu Art. 13, inciso I, o supervisor escolar participa da equipe diretiva desenvolvendo o trabalho de gestão escolar na coordenação do planejamento, execução, avaliação das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, impulsionando o fazer pedagógico porque conhece os princípios e as diretrizes da administração pública, a legislação e as normas vigentes, incorporando-as à prática gestora no cotidiano da gestão escolar. Ainda nisso, o trabalho do supervisor escolar compõe-se de mediar e auxiliar o trabalho docente de forma cooperativa, sugerindo melhorias no processo de ensino-aprendizagem, contribuindo para um resultado na ação docente significativa.

Na Escola Classe Candanguinho, as atribuições são organizadas considerando as dimensões pedagógica e administrativa, pois a escola trabalha com duas profissionais na função de supervisoras. Assim, cada supervisora se dedica a uma destas dimensões, podendo desenvolver um trabalho com maior dedicação às questões pertinentes a cada âmbito, que não podem ser isoladas, mas, apoiando-se mutuamente. Ou seja, pelo plano de ação da equipe diretiva pode-se perceber que as atribuições não são engessadas, e que o supervisor também atua na ausência de um membro da equipe diretiva, assumindo o protagonismo e subsidiando o trabalho da escola como um todo.

Dessa forma, as atribuições do supervisor pedagógico descritos no Projeto Político-Pedagógico (2022) englobam organizar o trabalho pedagógico em parceria com a equipe escolar, voltado para a organização eficiente e eficaz do trabalho pedagógico; elaboração de relatórios semestrais das atividades desenvolvidas na unidade de ensino; acompanhamento do planejamento, execução e avaliação das atividades pedagógicas e didáticas; estímulo a ação de metodológicas diversificadas que melhor atendam as diferenças individuais; acompanhamento do rendimento dos alunos para o planejamento de ações de intervenções,

bem como, identificar as necessidades e as dificuldades relativas ao desenvolvimento do processo educativo da escola.

As interlocutoras da pesquisa sinalizaram que possuem conhecimento acerca das atribuições da supervisora pedagógica, quando questionadas sobre os documentos que norteiam a atuação e atribuições do supervisor pedagógico. De acordo com a supervisora pedagógica Suely, ela conhece bem os documentos e a legislação e, assim, declara que os documentos que descrevem as atribuições do cargo, são: “[...] o Regimento da rede pública de ensino do DF, Orientação pedagógica – Projeto Político-Pedagógico e coordenação nas escolas, Diretrizes pedagógicas e educacionais, Diretrizes pedagógicas para educação escolar do 2º ciclo, Plano de gestão de pessoas”.

O documento mais citado pelas interlocutoras Suely, Célia, Carla e Brisa que descreve as atribuições do supervisor pedagógico foi o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Mas a Professora Beatriz, do Bloco 2 - 5º ano, relata: “O único que vi explicitando as funções de um supervisor foi o Regimento Escolar da rede pública do Distrito Federal”

Foi citado pela coordenadora Carla a Lei LDB nº 9394/96, e a pela professora Beatriz, a Portaria nº 55 da SEEDF, porém essas legislações não apresentam explicitamente as atribuições do cargo do supervisor pedagógico. Além disso, as professoras Bárbara e Bernadete informaram que desconhecem os documentos com o descritivo das atribuições do cargo de supervisor pedagógico.

Em busca de aproximar e ampliar o conhecimento dos membros da equipe escolar acerca das atribuições do supervisor pedagógico, caberia a realização de um encontro de formação sobre os documentos que norteiam o trabalho do supervisor. A leitura coletiva das normas da SEEDF seria uma ação de formação continuada importante para o trabalho pedagógico. Textos como o Regimento Escolar da SEEDF (2018), a Orientação Pedagógica, o Projeto Político-Pedagógico e coordenação pedagógica nas escolas (2014), e as Diretrizes pedagógicas para organização escolar do 2º ciclo (2014), entre outros, apresentam uma convergência sobre o papel e as atribuições do supervisor pedagógico na SEEDF, e também mostram a importância da organização do seu trabalho, imprescindível no processo e cotidiano escolar, oportunizando uma reflexão acerca do papel do supervisor.

Um exemplo disso, o Regimento Escolar da SEEDF (2019) em seu Art. 14 inciso V, traz como atribuições do supervisor pedagógico “[...] mediar a elaboração, a implementação, o acompanhamento e a avaliação do Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar”. As

Diretrizes pedagógicas para organização escolar do 2º ciclo (2014, p. 30) defendem que “[...] o supervisor participa da avaliação institucional do trabalho pedagógico da escola, pois participa do processo educativo como um todo e utiliza como referência o projeto político pedagógico da escola”. Percebe-se nitidamente que o papel do supervisor pedagógico está interligado em todos os documentos.

Nos próximos tópicos serão discutidos os dados dos questionários respondidos pelas interlocutoras da pesquisa.

4.2 A gestão escolar e o trabalho pedagógico da supervisora da escola: o dito

A gestão escolar tem a finalidade de garantir a centralidade da unidade escolar no sistema público de ensino com ênfase na organização do trabalho pedagógico. A escola tem a finalidade de promover o processo de ensino-aprendizagem, o dever de elaborar e executar os projetos pedagógicos norteando o trabalho docente, a partir do plano de gestão constante no Projeto Político-Pedagógico.

Quando convidadas a pensar sobre a **gestão escolar**, por meio do questionário, as interlocutoras se manifestaram, e a coordenadora pedagógica Célia enfatizou que a gestão escolar é: “[...] a administração principal de um ambiente escolar que orienta, impulsiona e promove ações efetivas para que haja avanços, consolidando o desenvolvimento de todas as áreas educacionais e administrativas.” A professora Bruna descreve que: “[...] é a organização da escola promovendo condições que resultem, não só em um ambiente organizado e propício para o ensino-aprendizagem, mas, em um local de interações e contribuições entre todos [...]”.

As falas de Célia e Bruna trazem uma concepção da gestão escolar que envolve o trabalho dos profissionais que nela atuam, sob os aspectos burocráticos e administrativos da escola, mas, também, sinalizam para as interações para o processo de ensino-aprendizagem. Souza (2019, p.47) destaca que “[...] a escola é um ambiente que abriga diversos tipos de trabalhos, sejam eles administrativos, pedagógicos, manuais, dentre outros, que auxiliam e compõem a gestão escolar”, de forma que a gestão abarca todas as dimensões do trabalho na escola.

A gestão escolar pública compreende ações que se voltam para a gestão nas diferentes áreas: recursos humanos, patrimoniais, financeiros e pedagógicos e de forma mais ampla inclui-se a comunidade escolar, tendo como normativa os princípios da gestão democrática,

como ressalta Souza (2019). O autor traz que o trabalho é a razão de ser da escola, e que este trabalho deve ser constituído numa gestão democrática fazendo uso da mediação, interação e integrando os sujeitos, a partir de um diálogo voltado a construção coletiva.

Essas reflexões fortalecem a escola a fim de que realize uma gestão onde todos tenham um ambiente organizado e interativo, possibilitando a participação de todos na gestão democrática, em que a preocupação é integrar a todos que fazem e contribuem para a organização do trabalho pedagógico em prol dos processos de ensino-aprendizagem.

A referência de gestão democrática no PPP da ECC (2020) apresenta elementos que corroboram para uma gestão democrática, por meio da valorização de uma escola que articula o processo educativo, em função de uma construção participativa que inclui todos os segmentos da comunidade escolar e demais agentes envolvidos, conduzindo de maneira democrática as atividades na instituição pela equipe escolar, alunos e familiares.

Assim, o trabalho pedagógico crítico-reflexivo não existiria se não houvesse uma gestão escolar pautada nos princípios democráticos e em documentos norteadores da Educação Básica, dos planos e projetos que orientam a prática pedagógica docente, em função da implementação das ações no que tange ao planejamento, organização e avaliação no processo de ensino-aprendizagem. Em virtude disso, visando o fortalecimento e a garantia de uma gestão democrática, a supervisora pedagógica se faz presente exercendo as atribuições no cotidiano da escola, contribuindo nas deliberações, reflexões e discussões, assim como cumprindo os princípios e diretrizes da escola pública.

A supervisora pedagógica, juntamente com as coordenadoras pedagógicas, trabalha em função de atingir estes objetivos e metas dentro do processo educacional, atender as necessidades comunidade escolar e suas expectativas depositadas na escola, no que tange ao ensino-aprendizagem do educando. Na ausência de um profissional que atue na supervisão pedagógica, o diretor ou o vice-diretor assume a função do supervisor pedagógico.

O trabalho pedagógico é focado nas aprendizagens dos estudantes a partir de projetos desenvolvidos e planejados intencionalmente, bem como com a adequação de métodos e técnicas de ensino e aprendizagem para construção das aulas em conjunto com os estudantes. Ferreira (2018) apresenta o trabalho pedagógico como a produção do conhecimento no ambiente escolar, por docentes e educandos, a partir da mediação e socialização, transitando entre saberes individuais e coletivos, orientados pelo Projeto Político-Pedagógico da escola, sendo este documento norteador do processo educativo.

No que se refere ao **trabalho pedagógico**, as interlocutoras contribuíram com os seguintes depoimentos. A coordenadora Carla afirmou que o trabalho pedagógico é: “[...] o Norte, a bússola, a condução das ações que toda equipe educacional deve se apropriar para que sejam alcançados os objetivos e habilidades propostos no PPP”.

Os depoimentos das professoras Bernadete e Bruna trazem uma definição de trabalho pedagógico, respectivamente, como sendo: “[...] é a prática da forma e conteúdo [...]” e “[...] além de ser uma prática social é também o meio para a transformação da realidade dos educandos e, conseqüentemente, da sociedade”. A professora Bernadete sinaliza uma concepção mais restrita do trabalho pedagógico quando enfatiza forma e conteúdo se referindo ao trabalho da sala de aula. A professora Bruna cita o trabalho mais amplo que extrapola as ações escolares, como prática educativa e socialmente articulada. O trabalho pedagógico é uma prática social constituída de forma e conteúdo, onde a escola realiza a formação do indivíduo a partir do trabalho pedagógico para garantir o desenvolvimento do estudante, e para além disso, possibilitar a transformação da realidade do educando para atuar na sociedade.

Segundo Villas Boas (2002), o trabalho pedagógico possui duas dimensões em função de separar o aspecto pedagógico do administrativo. O trabalho pedagógico, na dimensão amplo, refere-se ao exercício realizado pela escola, que inclui os planos e os projetos, a coordenação pedagógica, a orientação educacional e a parte administrativa realizada pela secretaria. Já a dimensão restrita diz respeito a interação entre professor e estudante na aula, que se denomina um trabalho materializado por meio do processo didático com vistas a construção das aprendizagens.

A partir da concepção acerca das dimensões do trabalho pedagógico, percebemos que o trabalho da supervisora pedagógica está diretamente relacionado a dimensão ampla, porque este realiza suas atividades na coordenação pedagógica. A supervisora Suely descreveu o seu entendimento sobre o trabalho de supervisora como “[...] é estar atento a tudo que acontece no âmbito escolar, garantindo o bom desempenho da escola através de um olhar pedagógico e administrativo que garanta a produtividade de todos os envolvidos no processo educacional.”

Percebe-se que o entendimento da supervisora pedagógica Suely sobre suas atribuições está relacionado ao trabalho pedagógico coletivo, trabalho esse que focaliza a coordenação e o acompanhamento do trabalho docente e dos profissionais de apoio da escola, destacando a mediação, a elaboração, a implementação, o acompanhamento do cotidiano da

gestão escolar. Essas atribuições convergem para o que está instituído nos documentos da SEED, como as descritas no Art. 13 do Regimento das escolas públicas do DF.

A coordenadora pedagógica Célia descreve que a supervisora deve ter uma “[...] visão sobre todos o processo educativo para que a escola possa alcançar os objetivos da educação”. Essa concepção acerca do trabalho da supervisora ilustra a prática escolar, pois a supervisora atua neste campo mais amplo da gestão.

A professora Bárbara descreve a supervisão pedagógica como sendo uma: “[...] área de atuação que envolve o gerenciamento e proposição de estratégias que auxiliem o fazer pedagógico”. Assim como a professora Brisa trouxe o seu entendimento da supervisão escolar como sendo “[...] uma estrutura organizacional que busca integrar os vários setores de uma escola”. Nesses depoimentos, as professoras apresentam uma concepção de supervisão voltado ao trabalho de gestão que se aproxima da gestão empresarial. Nela o foco é o trabalho burocrático das empresas privadas, onde o líder precisa gerenciar uma equipe e conhecer a estrutura organizacional para desempenhar o seu trabalho que visa o lucro da empresa. E, mesmo ciente das diferenças entre a escola privada e outras empresas, em certos pontos, como a questão financeira, guarda algumas semelhanças.

Antes de se efetivar na SEDF, a professora Brisa exerceu o magistério por dois anos em instituições escolares privadas, e descreve a atribuição da supervisão pedagógica com os traços desta experiência, o que pode ter contribuído para formação de suas concepções. Percebe-se ainda nesse contexto, uma ideia de aproximar e ou aplicar na educação “[...] os moldes e ou princípios de gestão e produção das empresas, ou seja, uma lógica da produtividade empresarial capitalista especialmente sobre a gestão escolar” (PAZ, 2020, p.76) e, Paro (2010, p.57), enfatiza essa reflexão quando destaca:

A intenção de aplicar na escola os princípios de produção que funcionam nas empresas em geral não é recente, mas tem-se exacerbado ultimamente, configurando um crescente assalto da lógica da produtividade empresarial capitalista sobre as políticas educacionais e, em especial, sobre a gestão escolar.

Essa intencionalidade leva para a escolas referências do modelo gerencial capitalista que colide, frontalmente, com o modelo de educação pública que segue os princípios da gestão democrática.

As interlocutoras descreveram as atribuições da supervisora pedagógica como ilustram os depoimentos das coordenadoras Célia e Carla e da professora Bruna:

[...] articular o trabalho pedagógico da escola, bem como promover encontros, oficinas e formações para que haja um desenvolvimento escolar em todos os segmentos, zelando pelo bem-estar da escola. (Célia)

[...] organizar, planejar, reunir, supervisionar e avaliar o trabalho pedagógico. (Carla)

[...] orientar, acompanhar e avaliar os trabalhos dos professores [...]” (Bruna)

As definições trazidas pelas professoras sinalizam que as atribuições da supervisora pedagógica estão articuladas com a gestão escolar de forma mais ampla e, também, com o trabalho desenvolvido pelas coordenadoras pedagógicas, que não desconsideram o todo, mas, focalizam as ações pedagógicas voltadas para a implementação do PPP.

De acordo com Bruno e Abreu (2006, p. 105)

A ação efetiva do coordenador pedagógico no sentido da mobilização de cada ator (em particular) e da equipe escolar (em geral) na perspectiva da superação do fracasso escolar só é possível se as ações individuais são decorrentes de um projeto construído coletivamente, se estão ancoradas no acolhimento, na disponibilidade e no comprometimento pessoal e do grupo e, sobretudo, se são valorizadas, apoiadas e viabilizadas pela direção da escola.

As funções da equipe diretiva e de coordenadores podem ser redefinidas, no interior das escolas, com vistas a articulação pedagógica local, desde que não desconsiderem a legislação no campo educacional. É importante ressaltar que essas redefinições de funções precisam voltar-se para o eixo integrador e orientador da escola, que é o seu Projeto Político-Pedagógico, a fim de garantir as aprendizagens de todos.

A supervisora Suely indicou que participa de reuniões externas, no intuito de articular o trabalho pedagógico da escola com o contexto intermediário e central da SEEDF e, ainda, incentiva a formação continuada dos professores, promovida pela SEEDF, acompanha o trabalho dos coordenadores, dá suporte de orientação e atua na resolução de conflitos. Conforme consta Art. 14, inciso VI, do Regimento Escolar, o supervisor tem como atribuição “divulgar e incentivar a participação dos professores em todas as ações pedagógicas e de formação continuada promovidas pela SEEDF”. Assim, a ação da supervisora pedagógica da Escola Classe Candanguinho, em Sobradinho converge com as orientações regimentais da SEEDF, mas, também, atende aos projetos locais.

Ainda sobre a atribuição da supervisora pedagógica, a professora Bruna afirma que “[...] atua não somente na parte burocrática, mas, em formação dos professores, suporte de orientação aos profissionais e resolução de conflitos”. É possível analisar que as atribuições da equipe diretiva e da supervisora também são ações que não estão nas orientações

normativas, ou seja, são planejadas e executadas de acordo com o projeto local, para além do instituído pelos regimentos. Pelo Regimento Escolar da SEEDF, em seu Art. 12, inciso XV: “[...] mediar os eventuais conflitos, existentes entre estudantes e estudantes, e entre professores e estudantes.” é uma das atribuições da vice-diretora, mas que é assumida pela supervisora pedagógica, conjuntamente com a vice-diretora. O mesmo Art. 12 instrui a aplicação de práticas conciliatórias e estimula o aperfeiçoamento de professores em práticas de autocontrole, comunicação não-violenta, empatia e mediação de conflitos. Ainda, o inciso XVIII incumbe o profissional de exercer o poder disciplinar na escola.

Nesse contexto, cabe uma reflexão sobre a importância da reorganização das atribuições da supervisora pedagógica, bem como, de toda a equipe diretiva, para que não se concretize como uma intensificação do trabalho de todos e do afastamento da dimensão pedagógica na organização do trabalho. Pelos documentos da SEEDF, o trabalho administrativo deve ser conduzido por profissional de apoio e, conforme o PPP (2022) da Escola Classe Candanguinho, é uma atribuição da supervisora administrativa que compõe a equipe diretiva e é responsável por este trabalho, que envolve questões de patrimônio, reformas, consertos do prédio da escola.

Além de acompanhar as ações pedagógicas, manter uma articulação com os diferentes setores da escola, fazer a integração da equipe e orientar os docentes embasado nos documentos norteadores da educação, a supervisora pedagógica realiza também atividades de cunho administrativo, como produção de relatórios e do calendário da escola, acompanhamento dos diários dos professores, assessora a execução dos recursos financeiros da instituição, tudo isso em função de ajudar no trabalho de organização da coordenação pedagógica, e manter o funcionamento da escola como um todo.

Segundo PASTORE (2020), uma das atribuições do supervisor pedagógico é acompanhar o fazer pedagógico dos professores, indicando ações e melhorias para o processo de ensino-aprendizagem, colaborando ainda, na reflexão dos processos educativos a fim de contribuir na prática pedagógica docente, o que converge para conteúdo do Regimento da SEEDF, no Art. 14, inciso VII.

Há um desconhecimento por parte de algumas interlocutoras acerca dos princípios e normativas que regem o trabalho pedagógico na escola realizado junto com o supervisor pedagógico. Entretanto, citou-se o PPP como documento normativo que possui estes princípios. Porém os princípios que constam no documento se referem aos das Diretrizes

Curriculares Nacionais da Educação Básica, que fundamentam os objetivos de aprendizagem do Ensino Fundamental. Essas diretrizes são orientadas pelos princípios éticos, políticos e estéticos, “[...] somando-se aos propósitos que direcionam a educação brasileira para a formação humana integral e para a construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva” (PPP (2022 p.29).

Ao serem questionadas sobre os **princípios e normativas que regem o trabalho** as coordenadoras Célia e Carla, desenvolvido junto com a supervisora pedagógica, foi descrito como sendo, respectivamente: “por meio de documentos, articulado e construído juntos” (Célia) e “por meio documental” (Carla). As respondentes indicam que utilizam os documentos como forma de nortear o trabalho pedagógico. Percebe-se uma falta de compreensão acerca dos princípios que regem o trabalho de gestão democrática do ensino público, aos princípios da gestão da unidade escolar que constam no PPP e que fundamentam o trabalho pedagógico.

A professora Bárbara descreve os princípios que norteiam o trabalho junto com o supervisor pedagógico como baseados na: “[...] ética e respeito as individualidades e subjetividades do processo de ensino e aprendizagem no que se refere à docência associado ao repasse e assimilação do conhecimento por parte dos estudantes.”

Destaca-se a fala da supervisora pedagógica Suely: “[...] o trabalho do supervisor escolar e da equipe diretiva é realizado e organizado seguindo os princípios propostos no Regimento Escolar da SEEDF”. Em relação a esses princípios, o Regimento Escolar (2019) descreve como princípios da legalidade, imparcialidade, da proteção integral às crianças e aos adolescentes, da gestão democrática, e da dignidade da pessoa humana. De fato, observou-se que em nenhuma fala das professoras foram abordados os princípios da gestão democrática na organização, planejamento e execução do trabalho pedagógico da escola. Dessa forma, recomenda-se que a escola realize um curso de formação aos seus professores, no espaço e tempo da coordenação pedagógica, em que cada profissional possa destacar suas funções e se colocar para o trabalho coletivo.

Segundo o PPP, o plano de gestão participativa tem como um dos objetivos informar e esclarecer as normas da escola, e a meta é assegurar o cumprimento e o bom funcionamento do regimento escolar em 95%, sendo considerados como indicadores o cumprimento das normas internas por meio de avaliações institucionais. Observa-se que a falta de conhecimento dos princípios e das normativas que orientam o trabalho docente pode acarretar

certas dificuldades em realizar o trabalho pedagógico, pois as normativas servem para orientar os direitos, deveres, atribuições e responsabilidades dos docentes, e do corpo escolar da escola pública.

Nesse contexto, a escola defende que para se ter uma escola autônoma, democrática e participativa é preciso o envolvimento dos diversos segmentos escolares, que inclui os professores, funcionários, pais e estudantes na construção de um ambiente que favoreça a aprendizagem, sendo essa uma das premissas da gestão democrática. Pode-se ver que a escola se fundamenta numa gestão democrática quando assume os princípios da participação de todos nas reuniões da coordenação coletiva, para que os profissionais se expressem e contribuam na construção do PPP.

4.3 A organização do trabalho pedagógico na coordenação: o dito

Fernandes e Soares (2018) pontuam que a organização do trabalho pedagógico desenvolvido na escola constitui elementos que efetivam as intenções da equipe diretiva gestora, porque realizar o planejamento das ações baseadas nas perspectivas e concepções da coletividade favorece uma relação dialética entre o projeto da escola e a coordenação pedagógica. Ao mesmo tempo que implementa as ações, fortalece a equipe diretiva e docente.

A pesquisa apresenta que a supervisora pedagógica Suely planeja e organiza o seu trabalho com base no PPP da escola, uma vez que é o documento orientador do trabalho pedagógico, “[...] os espaços de formação nas coordenações pedagógicas ocupam um lugar de fundamental importância na instituição educacional.” (PPP, 2020)

A supervisora pedagógica Suely, a vice-diretora Vilma e as coordenadoras Célia e Carla, enfatizaram que o planejamento e a organização do trabalho pedagógico devem ser realizados com a participação de todos, visando atender as necessidades imediatas e as demandas específicas, seguindo prazos previamente definidos. O trabalho docente é realizado junto com a supervisão, equipe de coordenadores e direção, por meio de uma construção e tomada de decisões no coletivo.

Em relação ao planejamento do trabalho as interlocutoras afirmam: “[...] geralmente, planejo nas coordenações na escola e em casa” (professora Brisa); “[...] planejo nas coordenações coletivas considerando a realidade da turma [...]”. As falas sinalizam o planejamento e a organização do trabalho pedagógico na coordenação na escola e em casa.

Ressalta-se que os professores coordenam, coletivamente, na reunião denominada Coletiva, às quartas-feira e coordenam, de forma individual e ou coletiva, e terças e quintas, na reunião Setorizada, bem como na coordenação em espaços fora da escola, com a participação em cursos ou na sua organização individual, de acordo com o disposto no Art 40 da Portaria nº 1.152, de 06 de dezembro de 2022. Cabe refletir sobre a organização do trabalho realizado no espaço e tempos da coordenação, pois, na SEEDF o professor dispõe de 15 horas/semanais para organizar seu trabalho pedagógico dentro de sua carga horária de trabalho.

A professora Bruna organiza e planeja o **trabalho pedagógico** da seguinte forma: “Através do planejamento coletivo e, também observando a realidade da turma para atingir os objetivos propostos, e buscando sanar qualquer dificuldade que tenha ficado”. A professora sinaliza para o trabalho pedagógico elaborado no coletivo, mas que traz influências para o trabalho pedagógico realizado em sala de aula pelos docentes e educando.

A percepção da supervisora Suely é que a “[...] escola planeja, organiza e executa o trabalho com base no PPP, onde são realizados planejamentos quinzenais que estabelecem metas e objetivos para o período”. Complementando a ideia, o currículo da SEEDF, a Base Nacional Comum Curricular – BNCC, ajudam no desenvolvimento dos projetos e a execução prática dos planejamentos. A escola planeja, organiza e executa o trabalho pedagógico por meio de encontros, reuniões pedagógicas periódicas como as coletivas setorizadas por ano de escolaridade, com pautas específicas e, também, por meio de cursos de capacitação. Esses encontros reúnem a equipe diretiva e os docentes, seguindo pautas previamente elaboradas, para que haja uma construção coletiva do trabalho pedagógico, e contando com a participação de todos os envolvidos.

Nesse sentido, cada membro da escola é responsável para desenvolver um trabalho colaborativo a fim de melhorar a educação da escola a qual pertence e exerce seu trabalho. Assim, é importante repensar e documentar coletivamente as práticas que contribuam para este fim, pois todos os trabalhos de uma escola, setores e projetos estão interligados, e se não houver o trabalho coletivo, o resultado não é satisfatório.

Complementando essa argumentação, a supervisora pedagógica Suely defende que o trabalho do supervisor com o Projeto Político-Pedagógico “[...] deve estar todo interrelacionado, pois, todo trabalho é realizado com base no PPP, desde a construção até a execução da proposta”. Confirmando isso, a coordenação pedagógica da Escola Classe Candanguinho possui um plano de ação sob responsabilidade da supervisora pedagógica e das

coordenadoras pedagógicas, e uma das ações é justamente acompanhar o desenvolvimento do fazer pedagógico da escola. Ou seja, há uma convergência entre a fala da supervisora, e o proposto pelo PPP da escola.

Segundo as interlocutoras Vilma, Célia, Carla, Barbara e Brisa, a supervisora pedagógica faz a reunião para a elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) no início do ano, durante a reunião coletiva na semana pedagógica. Nesta oportunidade, conta com a participação do corpo docente e discente da escola, organizado e executado, quando necessário, no espaço-tempo da coordenação pedagógica. Segundo o PPP (2022), nos encontros da coordenação coletiva são debatidos os projetos do PPP e todos os sujeitos envolvidos no processo educacional podem sugerir e compartilhar propostas.

Em síntese, as interlocutoras descreveram que as atividades realizadas na coordenação pedagógica ou sala de aula, individualmente e ou coletivamente na escola, são importantes para a organização do trabalho pedagógico, seja nos encontros de formação e ou reuniões definidas no PPP. Essas atividades ajudam na reflexão do trabalho pedagógico que está sendo implementado e, também, no planejamento, organização, execução e avaliação pelos membros da equipe diretiva, professores do BIA, e do Bloco 2 da Escola Classe Candanguinho.

Durante a reunião coletiva são realizados encontros a fim de discutir sobre os assuntos pedagógicos e administrativos, realizar o planejamento geral e o cronograma da instituição de ensino, assim como compartilhar os avisos gerais pela equipe gestora. As discussões pedagógicas e administrativas são coordenadas pela equipe gestora nos encontros coletivos semanais. Também participa do encontro a coordenação administrativa da escola. Na prática, a supervisora pedagógica tem a incumbência de fazer o cronograma e apresentar na reunião, para realizar os ajustes necessários, conforme o cronograma da SEEDF e a realidade da escola. O aplicativo de mensagens *WhatsApp* é utilizado como meio de comunicação entre a equipe gestora.

Direção, supervisão, coordenação e professores são responsáveis pela organização do calendário de festas/eventos no início do ano na coordenação, contudo ao longo do ano são feitos os ajustes conforme o calendário escolar, e da SEEDF.

Os estudos coletivos são de responsabilidade da supervisora, da coordenadora e da equipe diretiva no decorrer do ano. Geralmente uma vez por semana acontecem os estudos coletivos sob responsabilidade da supervisão pedagógica e da coordenação nas reuniões

coletivas, e quando conveniente.

Os projetos interventivos são planejados, organizados e executados na coordenação pedagógica pela supervisora, coordenadora e professores, quinzenalmente. São realizados ao longo do ano e de acordo com a necessidade da turma, e do estudante. Além disso, os projetos são de responsabilidade dos professores, na hora da aula, na regência e no pátio. Toda a equipe escolar contribui com os projetos interventivos.

A professora Bernadete mencionou que a supervisora Suely participa da preparação de recursos pedagógicos, na ausência da coordenadora pedagógica atuou nesta função de coordenar este trabalho junto com os professores. Por outro lado, a supervisora pedagógica Suely informou que a preparação de recursos pedagógicos é uma das atividades não integrante das suas atribuições. Essa afirmação foi confirmada durante observação realizada no conselho de classe pela pesquisadora, pois segundo a supervisora pedagógica a incumbência de subsidiar este trabalho com os professores é do coordenador pedagógico, na coordenação pedagógica.

Essa afirmação se confirma nas falas da coordenadora Célia e da professora Bruna, onde asseguram que a preparação de recursos pedagógicos é responsabilidade das coordenadoras pedagógicas e professoras, e acontece durante as reuniões coletivas e em encontros individuais. Elas dizem, ainda, que se enquadra numa prática constante, tanto na coordenação pedagógica como na sala dos professores.

Outra atividade importante que as interlocutoras realizam é o planejamento anual de escolaridade, sendo organizado pela direção, supervisão e coordenação no espaço-tempo da coordenação pedagógica, nas reuniões coletivas, quinzenalmente, e no início do ano escola, juntamente com os professores do ano de referência. A coordenação administrativa também participa do encontro devido ao conhecimento dos estudantes matriculados na escola.

4.4 A organização do trabalho pedagógico no conselho de classe da escola pesquisada: o feito

Neste tópico serão discutidos os dados das observações dos Conselhos de Classe realizados na escola pesquisada, uma vez que, no período letivo da observação esta era a atividade que estava sendo realizada, coletivamente, na escola. Foram realizadas observações nos Conselhos de Classe realizados nos dias 06, 07, 08, 12 e 13/12/2022, com os membros da

equipe diretiva formada pela diretora, vice-diretora, coordenadoras e supervisora, assim como a presença da psicóloga da Equipe Especializada de Apoio a Aprendizagem (EEAA), a orientadora pedagógica do Serviço de Orientação Educacional (SOE), professora da sala de recursos, as professoras do BIA e do Bloco 2, e o secretário escolar.

O Conselho de Classe foi o último do ano letivo, com objetivo de avaliar o desenvolvimento geral das turmas e de especificidades. No caso dos alunos do 3º ano do BIA e 5ª ano, além da avaliação geral do desenvolvimento, o Conselho decidiu acerca da aprovação ou reprovação de alguns alunos para o ano seguinte. Também ocorreu uma reflexão sobre o trabalho docente do professor e da equipe diretiva, e discussão sobre novas práticas pedagógicas do docente na sala de aula, de acordo com o PPP.

Nos Conselhos de Classe das turmas do BIA foi possível observar que a atuação da supervisora foi mais demandada pelas professoras, pois solicitaram seus *feedbacks* a fim de obter uma orientação sobre as avaliações dos alunos que estavam aptos a serem aprovados ou retidos, a partir da avaliação do teste da psicogênese. Neste encontro havia professoras efetivas e contratadas temporariamente, e não houve como diferenciá-las.

O trabalho da supervisora pedagógica Suely foi visível no que tange ao acompanhamento de todas as etapas do Conselho de Classe, e suas atividades contribuíram de forma positiva na organização do encontro. Um bom exemplo foi a ênfase na importância de os professores descreverem as atividades no Registro de Avaliação da Turma (RAV) disponibilizada pela SEEDF, para que no ano seguinte saibam quais os encaminhamentos que ajudarão na execução das atividades voltadas aos estudantes retidos e àqueles que são acompanhados pelo serviço de orientação educacional, apoio especializado e pelo Conselho Tutelar.

A supervisora realizou diferentes funções e uma das atividades observadas em relação ao aluno, foi na aplicação de avaliação escrita de uma nova estudante estrangeira que estava em processo de matrícula na escola. Embora não conste aplicar avaliação a fim de mensurar o conhecimento da estudante para aceitação na escola no Regimento Escolar como uma das atribuições da supervisora pedagógica, ela desempenhou este papel. Entretanto, o PPP da escola atribui-lhe prestar um atendimento individualizado e personalizado ao aluno que apresenta dificuldade, nesse quesito, aquela aluna estava sendo avaliada para ser inserida no ano escolar correspondente. Neste dia, a supervisora estava finalizando o cronograma de

atividades do planejamento do calendário escolar do ano de 2023, com as datas das reuniões coletivas, setorizadas, eventos e Conselhos de Classe.

Ainda neste encontro, apresentou para o Conselho de Classe a agenda de finalização do ano letivo com as atividades para a conclusão do ano letivo e as datas para a escolha das turmas para distribuição dos professores, o cronograma para finalizar o diário de classe, o prazo para entrega das atividades de avaliação docente, o planejamento do evento e a arrecadação de recursos financeiros para o evento final da equipe escolar; informou ainda, que estava trabalhando na finalização do calendário anual da escola de 2023. Além disso, no último dia do Conselho a supervisora e a diretora fizeram uma reunião com todos os professores para agradecer, e se despedir dos professores temporários. A equipe diretiva demonstrou interesse na permanência dos professores temporários na escola, compartilhou as propostas para o ano de 2023 e se mostrou confiante no trabalho da equipe escolar.

Pode-se perceber que a supervisora pedagógica possui uma relação interpessoal respeitosa, ética e transmite segurança à equipe diretiva e professoras. Desenvolve um trabalho coletivo entre os pares, de forma democrática, observações anotadas durante sua atuação no Conselho de Classe. Na perspectiva da organização do trabalho pedagógico da escola, a equipe diretiva demonstrou que trabalha em função de um ambiente humano, de ajuda mútua e de trabalho coletivo. Isso pode ser visto no relato da professora Barbara, quando mencionou que o seu trabalho junto com o supervisor pedagógico é realizado seguindo os princípios da “ética e respeito as individualidades e subjetividades do processo de ensino e aprendizagem no que se refere à docência, associado ao repasse e assimilação do conhecimento por parte dos estudantes.”

Observou-se a preocupação e o acompanhamento da equipe diretiva com a saúde mental dos professores, quando estes recebem novos estudantes no período letivo já iniciado. Nessa situação os professores podem apresentar dificuldades, medos e receios em receber o aluno, devido aos problemas que decorrem com a inserção do novo aluno, como desestruturação da turma, alteração na rotina dos alunos, e que exige um grande trabalho da escola, com as reformulações nas práticas pedagógicas existentes quanto o esforço do professor.

A supervisora Suely interage com seus pares com base nos princípios da gestão democrática, nos momentos de interação e discussão nas reuniões pedagógicas, pois está aberta a ouvir, ajudar e compartilhar as experiências com a equipe. A supervisora pedagógica

mostrou-se atenta a exposição das dificuldades e dos desafios das professoras, assim como compartilhou do sucesso alcançado no trabalho junto os alunos com muitas dificuldades e problemas ao longo do período letivo. As professoras mostraram-se abertas a conversar e compartilhar suas dificuldades com a supervisora Suely, e solicitar *feedbacks* quanto ao desenvolvimento do trabalho pedagógico em sala de aula.

A supervisora Suely teve uma participação importante no Conselho, porque trouxe nas discussões os princípios que norteiam o trabalho pedagógico da escola, como a transparência nas decisões colegiadas, a gestão democrática e os fundamentos das decisões com caráter soberano do Conselho, e que nenhum membro participante pode alterar uma decisão, uma vez que a decisão é deliberada majoritariamente.

Todas estas atividades são desenvolvidas com protagonismo da supervisora pedagógica, e na prática foi observado que exerce seu papel na escola, a fim de manter a organização do trabalho pedagógico com foco nos princípios que norteiam a supervisão escolar instituídas pelas normativas. No entanto, a reflexão acerca da importância do trabalho coletivo da diretora, da vice-diretora, das coordenadoras pedagógicas, da supervisora administrativa, conjuntamente, com a supervisora pedagógica Suely poderá sinalizar a necessidade de reorganização do trabalho de todas. Com essa reflexão e reorganização do trabalho afasta-se a possibilidade de sobrecarga para algum membro da equipe. Mesmo que não seja percebida e ou levantada a sobrecarga de trabalho pela supervisora pedagógica essa avaliação/reflexão do trabalho da equipe é importante para consolidação dos avanços.

Observou-se, também, ausência de propostas de formação continuada aos professores, durante as reuniões do Conselho, como uma das alternativas para solução dos desafios enfrentados pela escola. Cada professor apresentou sua turma, os problemas e os sucessos que tiveram ao longo do trabalho pedagógico em sala de aula, porém, a equipe diretiva não apresentou sugestão de curso de formação a fim de melhorar as práticas pedagógicas.

Ficou evidente no Conselho, a atuação da equipe diretiva e o esforço dos professores que trabalham a fim de atender e proporcionar uma educação de qualidade, de acordo com as especificidades de cada educando. Há uma preocupação da equipe diretiva, na figura da supervisora pedagógica, com a acolhida aos novos estudantes, pois fazem uma avaliação da aprendizagem a fim de mensurar os conhecimentos e saber quais práticas pedagógicas poderão ser aplicadas, inclusive. Essa preocupação, inclusive, se estende também aos alunos

que foram retidos. Dito isso, a escola ainda trabalha de forma integrada com os diferentes profissionais para atingir o ensino-aprendizagem individualizado.

4.5 Desafios e avanços do trabalho pedagógico na escola

Numa perspectiva coletiva, a escola apresenta alguns entraves que impedem a realização de um trabalho pedagógico eficaz e que atenda as especificidades da escola, e do educando. No que tange a isso, destacam-se três tópicos que descrevem estes desafios e, também, apresentam avanços a partir do trabalho coletivo da comunidade escolar.

O que a escola faz e precisa avançar

A escola faz e precisa avançar no que tange a buscar uma maior participação da família no acompanhamento e no desenvolvimento dos estudantes na escola conjuntamente com os profissionais da escola, para colaborar com o desenvolvimento intelectual e social dos educandos. Segundo a vice-diretora Célia e a professora Carla mencionaram, “[...] as famílias têm pouca participação e entrosamento com a escola”, e isso dificulta o processo de ensino e aprendizagem da criança, como na realização de tarefas, o não comparecimento dos pais e responsáveis em reuniões e eventos.

De acordo com a professora Barbara, “[...] falta de participação da família no processo de ensino e aprendizagem da criança (realização de tarefas, comparecimento em reuniões e eventos)” assim como, observado no Conselho de Classe, o caso em que os pais e responsáveis são displicentes no acompanhamento dos filhos na realização das atividades escolares, não participam das reuniões, não comparecem à escola para conversar com os professores, não participam e interagem nos grupos de *WhatsApp*, e não acompanham o cronograma e os lembretes deixados nas agendas dos estudantes.

Daí reforça-se a importância do trabalho pedagógico dos professores e da escola, como um todo, e bem articulado com a rede de proteção às crianças, com o apoio do Conselho Tutelar e do Centro de Assistência Social, para dar condições para que as famílias consigam manter as crianças frequentando a escola. Segundo o PPP (2022), a escola realiza o atendimento individualizado e personalizado aos alunos que apresentam dificuldades. Esse acompanhamento é realizado em todo o período letivo pela equipe gestora, na figura da

supervisora, coordenadora, professoras e equipe de apoio do SOE e da EEAA.

Em relação a infraestrutura, segundo a professora Bruna, “[...] a escola possui salas superlotadas [...] e, muitas vezes, sem o auxílio de um monitor o professor permanece sobrecarregado, sendo a solução a redução da quantidade de alunos”. Foi observado no dia do Conselho de Classe que alguns professores relataram não possuírem monitor. Isso, inclusive, é uma deficiência do sistema de educação da SEEDF, que não possui uma quantidade suficiente de monitores para atender a todas as escolas do DF e todas as turmas da Educação Básica de anos iniciais, visto que ajudaria o trabalho pedagógico do professor em sala de aula.

A escola ainda não faz, mas precisa fazer

A supervisora Suely relatou os principais desafios que a gestão escolar ainda não consegue realizar são: “[...] desenvolver o planejamento na integra pelo docente em sala”. Já a coordenadora Célia enfatiza que “[...] há uma resistência dos docentes em relação a utilização de novos recursos pedagógicos para alcançar o educando, e fazer com que a aprendizagem se torne mais prazerosa.” Uma solução eficiente, segundo a supervisora Suely, seria o “[...] planejamento do trabalho pedagógico numa construção coletiva pelo grupo sem imposição, e de forma coesa.” A coordenadora Célia ainda enfatizou que “os docentes não podem enfrentar os colegas de trabalho, mas devem resolver qualquer conflito por meio de conversa informal.”

O relato da professora Beatriz trouxe que a escola poderia ter uma “[...] dissolução um pouco maior das coordenações presenciais para indiretas, uma vez que o trabalho do professor sempre vai para casa. O trabalho pedagógico seria menos penoso dando um pouco mais de qualidade de vida”.

Segundo os dados da pesquisa obtidos no PPP da escola estudada, há dois momentos voltados aos estudos individuais dos professores, podendo ser realizado na escola ou em casa, sendo nas segundas-feiras e sextas-feiras, a coordenação pedagógica individual, e todos precisam cumprir esta atividade. Na terça-feira são realizadas pelos professores e coordenadores, a coordenação e o planejamento pedagógico para o acompanhamento dos conteúdos e objetivos das atividades anuais planejadas, realizando a troca entre os turnos, com suporte dos coordenadores. Na quarta-feira são realizadas as reuniões coletivas para formação de professores no intuito de dividir os saberes, tendo como participantes os gestores, a supervisão pedagógica, os coordenadores, a equipe especializada de apoio, o serviço de

orientação especializado e convidados. Na quinta-feira são realizadas as coordenações para planejamento de materiais e acompanhamento do planejamento pelos professores, e coordenadores. A informação dada pela professora Beatriz não condiz plenamente com o que consta no documento PPP, uma vez que esse ressalta a existência de momentos destinados para os estudos individuais.

Uma das dificuldades da escola, apresentada pela vice-diretora Vilma, refere-se a que a escola “precisa receber mais recursos da CRE – Coordenação Regional de Ensino de Sobradinho, pois com estes recursos ajudariam na execução dos projetos. Entretanto, para que sejam disponibilizados estes recursos, depende de aprovação de instâncias superiores.”.

Um dos desafios mencionados pela coordenadora Célia foi que os professores “[...] precisam aprender a utilizar e reinventar as atividades com ajuda da tecnologia.”. Foi observado no Conselho de Classe, que alguns professores mencionaram a dificuldade de utilizar as ferramentas tecnológicas para melhorar as práticas pedagógicas e, também, neste encontro foi presenciada a dificuldade de utilização das plataformas tecnológicas.

Em suma, a professora Brisa apontou que “[...] o sistema de ensino público possui muitas dificuldades” e uma delas é “[...] desconstruir o sistema colonizado que atenda a própria realidade do educando brasileiro.”. Enfatizou ainda que “[...] não existe a possibilidade, ou avanços na nossa educação.”. Acredita-se que essa última afirmação se remete a uma gestão escolar burocrática e centralizada da Coordenação Regional de Ensino da SEEDF. Há uma discordância da afirmação da dificuldade de desconstruir um sistema colonizado, pois a escola já trabalha com um currículo tematizado e com conteúdos que se relacionam à diversidade, e em conformidade com a Base Nacional Comum Curricular-BNCC, as Diretrizes Pedagógicas para o 2º ciclo, o Currículo em Movimento, e o PPP. Todos esses textos trazem, nitidamente, os projetos e os conteúdos que ajudam na desconstrução deste sistema colonizado. Cita-se, por exemplo, o Projeto da Cor do Nosso País.

O que a escola avançou

Em relação a infraestrutura, segundo a professora Bruna, “[...] a escola dispõe de uma boa infraestrutura com sala de vídeo, laboratório de informática, biblioteca, quadra poliesportiva, salas equipadas com projetores, amplo espaço verde para levar os alunos”.

Ou seja, a escola se tornou um ambiente propício para o desenvolvimento dos alunos e a

realização do trabalho pedagógico dos profissionais que atuam na escola.

A coordenadora Célia enfatiza que é preciso “[...] melhorar a atuação e procedimento dentro de sala, ou no ambiente escolar” resultando na “[...] maior possibilidade de aprendizagem do educando” e, assim, a própria atuação, tanto na regência em sala e no ambiente escolar. Também reforça que “[...] os professores devem ter formações e atividades na prática para que percebam a satisfação com que os alunos recebem o novo”. São necessários momentos de formação de professores para que os docentes percebam, na prática, as necessidades de mudanças e aperfeiçoem o trabalho pedagógico no cotidiano escolar. Já a coordenadora Carla corrobora no sentido de apoiar a formação de professores: “[...] mais capacitação voltada para a prática pedagógica”. Lima e Gomes destacam que:

O tema sobre formação de professores (as) apresenta-se hoje como tema de destaque em variados cenários. [...]. Por outro lado, os (as) próprios (as) professores (as), de variadas formas, mostram a premência por ações de formação que deem conta de atender às reais necessidades da escola, que se apresenta real, multifacetada, carregada de ambigüidades e contradições, à semelhança da sociedade. (2005, p. 167)

Planejar ações de formação continuada a fim de que todos tenham oportunidade de refletirem sobre a prática pedagógica e da busca de alternativas pedagógicas diante dos desafios.

O acompanhamento individual de estudantes constitui-se como outro ponto de avanço, pois, o docente se torna mais próximo do aluno e fortalece a aprendizagem escolar do educando. A professora Bernadete relata que “[...] procura fazer um acompanhamento individual de cada aluno, pois a partir do acompanhamento da criança, começo a conhecer as famílias e posso ajudar da melhor forma (na aprendizagem e pessoal)”. As Diretrizes pedagógicas do 2º ciclo para as aprendizagens: BIA e 2º bloco, apresentam o Projeto Interventivo (PI) como um “[...] projeto específico que parte de um diagnóstico e consiste no atendimento imediato aos estudantes que, após experimentarem todas as estratégias pedagógicas desenvolvidas nas aulas, ainda evidenciem dificuldades de aprendizagem”.

Nesse contexto, a supervisora pedagógica Suely participa no planejamento e execução voltados para estas ações junto aos educandos, uma vez que uma das suas atribuições constantes no PPP (2022) é planejar a articulação da formação continuada da equipe docente, reservar momentos de estudos teóricos e elaborar pautas de formação e projetos interventivos. Já para os educandos, pode contribuir junto aos professores no que tange a avaliar o processo formativo e desenvolver atividades que promovam a ampliação cultural da equipe escolar.

Ainda nisso, seu próprio relato destaca sua atribuição “[...] é garantir o fazer pedagógico de qualidade, pautado no PPP, proporcionar momentos de formação e reflexão com o grupo de docentes, orientar e acompanhar o trabalho dos coordenadores para garantir um trabalho de excelência na escola”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo geral investigar o papel do supervisor pedagógico na organização do trabalho na coordenação pedagógica da Escola Classe Candanguinho de Sobradinho - DF, e possibilitou compreender que a supervisão pedagógica é uma função fundamental na escola, na figura da supervisora, uma profissional que trabalha em função do coletivo, atua no planejamento, execução e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da escola. Desconstrói-se, portanto, um paradigma, o do cargo de inspetor de controle e vigilância dos processos burocráticos/administrativos da escola, controle dos funcionários da escola e vigilância dos educandos, aproximando-o da gestão democrática dos processos educativos que acontecem no cotidiano escolar, contribuindo com o trabalho coletivo da e na escola.

A análise realizada e fundamentada nos referenciais teóricos acerca do papel da supervisora pedagógica, possibilitou compreender que a escola sempre terá desafios a serem trabalhados coletivamente para que alcance a aprendizagem dos educandos. O trabalho da supervisora pedagógica sempre terá atribuições que não estarão descritas em documentos, e que na ausência da diretora ou da vice-diretora desempenhará a função, a fim de atender a demanda e a necessidade da escola. Foi possível analisar que a supervisora da Escola Classe Candanguinho realiza o seu trabalho de acordo com as atribuições descritas no Regimento Escolar, conforme o Projeto Político-Pedagógico da escola e na gestão democrática, analisando e refletindo como seus objetivos, ações e práticas contribuem e podem alavancar o trabalho pedagógico na coordenação pedagógica.

A atuação da supervisora pedagógica Suely, no que tange ao seu compromisso em integrar equipe escolar, em atingir os objetivos propostos no Projeto Político-Pedagógico, apoia-se nos princípios da gestão democrática e no pressuposto de que todos são responsáveis pelo desenvolvimento escolar em função do melhor resultado. O papel da supervisora pedagógica e a sua influência sobre o trabalho pedagógico dos outros docentes, bem como o quanto sua atuação é solicitada pelos mesmos, tanto no planejamento como na organização do trabalho pedagógico, constituiu-se como um sinalizador, tanto do seu compromisso com a sua função como, também, a possibilidade de sobrecarga de seu trabalho e da necessidade de reorganização da equipe diretiva. A supervisora Suely é uma gestora que segue os princípios e

as normativas que regem o trabalho na unidade escolar pública como a gestão democrática, a transparência, a legalidade e o desenvolvimento do trabalho junto à comunidade escolar.

A partir da observação da participação da supervisora no Conselho de Classe, sua atuação em relação as atribuições convergem para as descritas no Regimento Escolar da SEEDF, e para além disso, na prática teve que realizar atividades que não estavam descritas em suas atribuições regimentais, em contribuição a gestão dos processos e demandas da escola, assim como, durante a reunião esclareceu aos presentes os cronogramas, as atividades e todos os encaminhamentos para a finalização do ano letivo.

A análise dos dados produzidos pelo questionário e pela observação no Conselho de Classe sinalizou que alguns docentes desconhecem as atribuições e o papel do supervisor pedagógico constantes no Regimento Escolar da SEEDF, assim como os princípios que embasam o seu trabalho na escola. Em virtude disso, para esclarecer e/ou compartilhar estes conhecimentos, caberia um encontro de discussão e reflexão acerca da importância do seu papel e das atribuições que desempenha na escola, pois somente conhecem as funções do supervisor porque estão descritas junto às atribuições dos outros profissionais no PPP da escola, e são realizadas coletivamente, conforme o Anexo I.

A supervisora Suely atuou no Conselho de Classe nas discussões, no compartilhamento do calendário e no esclarecimento das demandas que os professores precisariam finalizar para a conclusão do ano letivo. Durante a sua participação no Conselho sempre foi solicitada a se posicionar e a compartilhar sobre os processos e procedimentos que a equipe adota na resolução do trabalho pedagógico, e isso reafirma que a supervisora conhece muito bem o trabalho da equipe e o seu papel na instituição. Assim como, as interlocutoras compartilharam as atividades que desenvolvem junto com a supervisora, demonstrando que o trabalho pedagógico é realizado no coletivo.

Acerca dos desafios e avanços, a escola deve trabalhar seu Projeto Político-Pedagógico em função da escola, buscando uma integração e participação da comunidade escolar nos eventos e acontecimentos da escola a partir de uma proposta voltada para a parceria escola-família, no intuito de resgatar a presença dos pais e responsáveis nas atividades durante todo ano letivo, através do projeto e ações de diálogo interligados. Nesse contexto, as ações de formação continuada precisam ser alavancadas com investimentos em todas as áreas dentro da escola.

Por fim, reafirma-se que existe uma união entre a equipe diretiva e os docentes em função do desenvolvimento do trabalho pedagógico, porém deve-se aprofundar os conhecimentos sobre o papel que cada membro da equipe desempenha, especificamente da supervisora pedagógica, porque isso ajuda o indivíduo a ser mais empático, quando se coloca no lugar do outro e contribui com o desempenho do seu próprio trabalho e da coletividade.

Para além disso, reconhecer e compreender a importância do papel de cada profissional da escola demonstra a valorização do profissional e do ser humano e, conseqüentemente, ajuda a superar as dificuldades e os desafios da profissão, e na realização do trabalho comprometido com a inclusão e com as aprendizagens de todos.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. e GATTI, B. A relevância dos métodos de pesquisa qualitativa em educação no Brasil. In: WELLER, W.; PFAFF, N. (Orgs.). **Metodologias da Pesquisa Qualitativa na Educação: Teoria e Prática**. Petrópolis – RJ: Vozes, 2010.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 3 fev. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, [1996]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 03 fev. 2023.

BRASIL. **Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular**. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf Acesso em: 18 fev. 2023.

BRUNO, E. B. G. e ABREU, L.C.de. O coordenador pedagógico e a questão do fracasso escolar. In: ALMEIDA, L.R de. e PLACCO, V.M.N.de S.(Orgs.). **O coordenador pedagógico e questões da contemporaneidade**. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

DISTRITO FEDERAL. **Diretrizes Pedagógicas para Organização Escolar do 2º ciclo para as Aprendizagens: Bia e 2º bloco**. Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Brasília, 2014. Disponível em: https://www.educacao.df.gov.br/wp-content/uploads/2021/07/diretrizes_pedagog_2ciclo.pdf. Acesso em: 17 fev. 2023.

DISTRITO FEDERAL. **Lei nº 4.751, de 07 de fevereiro de 2012**. Dispõe sobre o Sistema de Ensino e a Gestão Democrática do Sistema de Ensino Público do Distrito Federal. Brasília, DF: Governo do Distrito Federal, [2012]. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/70523/Lei_4751_07_02_2012.html. Acesso em: 20 jan. 2023.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Educação. **Regimento Escolar da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal**. Brasília, DF: 2019. Disponível em: <https://www.educacao.df.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/Regimento-SEEDF-COMPLETO-FINAL.pdf>. Acesso em: 7 nov. 2022.

DISTRITO FEDERAL. **Portaria n. 14 de 24 de janeiro de 2020**. Estabelece critérios para a distribuição das funções gratificadas de Supervisor das Unidades Escolares da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/fb519aaa5acf4861a6f3ec918bb9721f/Portaria_14_24_01_2020.html#:~:text=PORTARIA%20N%C2%BA%2014%2C%20DE%2024,Federal%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso em 18 fev. 2023.

DISTRITO FEDERAL. **Portaria nº 1.152 de 06 de dezembro de 2022.** Organização e atuação dos servidores integrantes da Carreira Magistério Público do Distrito Federal nas atividades de docência e orientação educacional. Acesso em 18 fev. 2023.

FERNANDES, Rosana C. de Arruda. **Educação continuada, trabalho docente e coordenação pedagógica:** uma teia tecida por professoras e coordenadoras. Dissertação de Mestrado em educação. Universidade de Brasília. Brasília. 2007. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3466/1/2007_RosanaCesardeArrudaFernandes.pdf. Acesso em: 17 fev. 2023.

FERNANDES, Rosana C. de Arruda. Educação continuada de professores no espaço-tempo da coordenação pedagógica: avanços e tensões. In: VEIGA, Ilma P. A. e SILVA, Edileuza F. (Orgs.). **A escola mudou. Que mude a formação de professores!** Campinas, SP: Papirus, 2010.

FERNANDES, Rosana C. de Arruda e SOARES, Enílvia Rocha M. Trabalho pedagógico colaborativo no ensino fundamental. In: VEIGA, Ilma P. A. e SILVA, Edileuza Fernandes (Orgs.). **Da LDB À BNCC.** Campinas, SP: Papirus, 2018.

FERREIRA, Liliana Soares. Trabalho Pedagógico na Escola: do que se fala? **Educação & Realidade**, v. 43, p. 591-608, 2018.

LIMA, M.S.L. e GOMES, M.O. Redimensionando do papel dos profissionais da educação: algumas considerações. In: PIMENTA, S.G. e GHEDIN, E.(Orgs.). **Professor Reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2005.**

NASCIMENTO, Valdete Pereira da Silva et al. **Dimensões pedagógicas e administrativas da supervisão escolar:** um estudo na perspectiva das representações sociais. Dissertação de Mestrado profissional em educação. Pontifícia Universidade de Católica, São Paulo – PUC, SP. 2020. Disponível em: <https://ariel.pucsp.br/bitstream/handle/23473/2/Valdete%20Pereira%20da%20Silva%20Nascimento.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2023.

NETO, Otávio C. O trabalho de campo como descoberta e criação. In: MINAYO, Maria Cecília de S. (Org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis-RJ. 21ª Primeira Edição. Editora Vozes, 2002.

PIRES, Edi Silva. **Coordenador pedagógico: o alcance da sua ação e aspectos de seu fortalecimento e legitimidade no contexto escolar.** Dissertação doo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília. 2014.

PARO, V. H. **Administração escolar:** introdução crítica. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PASTORE, Silmara Savoldi. (Re) **Pensando o trabalho da supervisão escolar na contemporaneidade:** do histórico à escola pública em movimento. Dissertação de Mestrado Profissional em Educação da Universidade Federal da Fronteira Sul. Rio Grande do Sul, RS. 2020.

PAZ, Adriana Oliveira Rodrigues. **A Formação Permanente de Supervisores Escolares inspirada na Pedagogia de Paulo Freire: Desafios e Possibilidades.** Dissertação do Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo. 2020.

SILVA, EF da; FERNANDES, Rosana C. Arruda. **Coordenação pedagógica: espaço e tempo de organização do trabalho pedagógico coletivo.** In. Boas, Benigna Maria de Freitas Villas (Org). Coordenação pedagógica: espaço e tempo de organização do trabalho pedagógico coletivo. Campinas – SP. Papirus. 2017

SOUZA, Patrícia Silva. **A Gestão Democrática na Escola Pública: Do discurso à prática do gestor.** Dissertação de Mestrado em Educação da Universidade de Brasília. Brasília. 2019. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/37504/1/2019_PatriciaSilvaSouza.pdf. Acesso em: 17 fev. 2023.

VILLAS BOAS, B. M. **Bases Pedagógicas do Trabalho Escolar I.** Curso Pedagogia para Professores em exercício no Início de Escolarização-PIE. Módulo I, vol.1. Universidade de Brasília. Faculdade de Educação. Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal, 2002.

XAVIER, Josimara. **A formação continuada docente no espaço/tempo da coordenação pedagógica.** Dissertação de Mestrado em educação. Universidade de Brasília. Brasília. 2015. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/18114/1/2015_JosimaraXavier.pdf. Acesso em: 17 fev. 2023.

APÊNDICE A – Quadro da coerência

O PAPEL DA SUPERVISORA PEDAGÓGICA EM UMA ESCOLA PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL		ORIENTANDA: ELAÍNE COSTA CAVALCANTE MATRÍCULA: 18/0111345
QUESTÃO CENTRAL Qual é o papel da supervisora pedagógica para a organização do trabalho pedagógico, na coordenação de uma escola pública do Distrito Federal?		OBJETIVO GERAL Analisar o papel da supervisora pedagógica para a organização do trabalho pedagógico, na coordenação de uma escola pública do Distrito Federal.
QUESTÕES DERIVADAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PROCEDIMENTOS / INSTRUMENTOS INTERLOCUTORES
1 Qual a concepção das interlocutoras acerca de supervisão pedagógica, trabalho pedagógico e de gestão escolar?	1 Analisar a concepção das interlocutoras acerca do trabalho de supervisão pedagógica e de gestão escolar;	➤ Questionário/ Entrevista semiestruturada com o/a supervisor/a, diretor/a, professores/as
2 Quais as atribuições da supervisora pedagógica na gestão da escola de anos iniciais e quais os princípios que embasam o seu trabalho.?	2 Analisar as atribuições da supervisora pedagógica na gestão da escola e os princípios que embasam o seu trabalho;	➤ Análise documental ➤ Questionário/ Entrevista semiestruturada com o/a supervisor/a, diretor/a, professores/as
3 Qual é o trabalho desenvolvido pela supervisora pedagógica para a organização do trabalho pedagógico da escola.	3 Identificar e analisar o trabalho desenvolvido pela supervisora pedagógica na elaboração, execução e avaliação do projeto político-pedagógico da escola.	➤ Observação das coordenações coletivas Questionário/ Entrevista semiestruturada com o/a supervisor/a, diretor/a, professores/as

APÊNDICE B - Termo de consentimento livre e esclarecido e questionário-perfil



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Educação

Título da pesquisa (provisório): O supervisor escolar e a organização do trabalho pedagógico na Escola Candanguinho de Sobradinho DF.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Prezado (a) professor (a), você está sendo convidado (a) para participar de uma pesquisa sobre o papel do supervisor escolar na organização do trabalho pedagógico na Escola Classe Candanguinho de Sobradinho DF. Esta investigação faz parte da pesquisa de Trabalho de Conclusão do Curso de Pedagogia realizada pela estudante Elaine Costa Cavalcante - matrícula: 180111345, orientada pela Profa. Dra. Rosana César de Arruda Fernandes da Faculdade de Educação/UnB. Sua participação nessa pesquisa consistirá em responder este questionário e entrevista semiestruturada. Logo abaixo você deverá assinalar seu consentimento e, caso não concorde, basta não responder ao questionário. Esses dados são exclusivos para as pesquisas da orientanda e orientadora e nomes fictícios (participante e escola) serão utilizados para resguardá-lo (a) como profissional (a). Para qualquer esclarecimento, seguem o contato da pesquisadora:

Estudante-pesquisadora/e-mail: lainecavalcante.25@gmail.com

Orientadora: Rosana Fernandes – rosana.fernandes@unb.br

Você concorda em participar desta pesquisa?

() Sim, concordo em participar desta pesquisa.

Brasília-DF, ____ de _____ de 2022.

QUESTIONÁRIO-PERFIL

Instituição: Faculdade de Educação/UnB

Data: / / 2022

Graduanda-pesquisador (a): Elaine Costa Cavalcante

Professora-orientadora FE/UnB: Rosana César de Arruda Fernandes

I- IDENTIFICAÇÃO

1.1. Nome:

(será substituído por pseudônimo)

1.2. Sexo: () Masculino () Feminino

1.3. Idade:

1.5. Categoria funcional na SEEDF:

() Professor/a efetivo/a

() Professor/a contrato temporário

() Outra:



- 1.6. Regime de trabalho: () 40 horas () 20 horas () outra
1.7. Tempo de exercício no magistério na SEEDF:
1.8. Tempo de exercício no magistério em outras instituições escolares:
1.9. Função que ocupa, em 2022, na SEEDF:
() Diretor/a
() Vice-Diretor/a

II- FORMAÇÃO ACADÊMICA

- 2.1 Graduação: () público () privado
a) Curso:
b) IES:
c) Ano de conclusão:
d) Localidade:
e) U.F:
f) País:

2.2 Pós-graduação (preencha o quadro abaixo)

Titulação	Curso / Tema	Nome da IES Federal e ou Estadual	Nome da IES Particular	Ano de conclusão
Especialização				
Mestrado				
Doutorado				

2.3 Enumere de 1 a 10 pela ordem de importância (1 maior importância; 10 menor importância) as opções que mais contribuem para o desempenho de suas funções:

- () Experiências de trabalho
() Intercâmbio informal com colegas de trabalho
() Reuniões e cursos na Coordenação Regional de Ensino
() Coletivas com a equipe diretiva, coordenadores e professores da escola
() Coordenações setorializadas com coordenadores e professores da escola
() Cursos de pós-graduação
() Cursos na Escola de Aperfeiçoamento de Professores de Educação
() Eventos da área de educação (simpósios, seminários, encontros de professores)
() Leitura/estudo por conta própria
() Internet/sites/blogs/lives
() Outros - especifique



3.11 No cotidiano do seu trabalho, quais são as principais dificuldades e as possibilidades/avanços?

Dificuldades	Alternativas de solução
Possibilidades/avanços	

3.12 Há algum aspecto não abordado por este questionário que você gostaria de mencionar e comentar?

APÊNDICE C - Registro para Observação e protocolo

ROTEIRO PARA OBSERVAÇÃO

Título: A participação do supervisor escolar no conselho de classe

OBJETIVO: Analisar a atuação do supervisor escolar no conselho de classe

O que é o Conselho de Classe?

Ações/ Demandas =>

Objetivos =>

Procedimentos =>

Cronograma =>

Profissionais envolvidos =>

Avaliação =>

Fonte: PPP 2022

A equipe diretiva participa em todos os Conselhos de Classe do ano letivo

Aferir as aprendizagens ao longo de cada bimestre.

Refletir práticas pedagógicas fomentando ações pedagógicas em sala e ações institucionais

Reuniões bimestrais na plataforma do google meet e ou presencial na escola.

Bimestral

EEAA

SOE

Gestão (diretor e vice-diretor)

Supervisão

Coordenação

Professores

Por meio de atividades, produções e testes aplicados ao longo de cada bimestre.

Observação direta dos relatos dos professores

1. Como se dá a participação do(a) supervisor(a) no conselho de classe?
2. Que tipo de atividades o(a) supervisor realiza?
3. Como é a interação do supervisor com os outros interlocutores (vice-diretor, diretor, coordenadores, professores entre outros)?
4. Como o supervisor(a) contribui no conselho de classe?

PROTOCOLO DE REGISTRO DE OBSERVAÇÃO

IES: Local: _____	Data: _____ /dezembro/ 2022
Observadores: _____	Horário: Início _____ Término _____
Professor/interlocutor: _____	
Temática: _____	

Nº	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES	OBSERVAÇÕES
01		
02		
03		
04		
05		
06		
07		
08		
09		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		

OBSERVAÇÃO protocolo

Observação:

É importante que os dados levantados, na observação, sejam digitados para facilitar na etapa seguinte de organização e mapeamento dos dados.

Deve-se fazer anotações no protocolo ou caderno, mas assim que chegar em casa sugere-se digitar para não perder o contexto da observação

ANEXO 1 – Plano de Ação da Coordenação Pedagógica

OBJETIVO	AÇÃO	PERÍODO	RESPONSÁVEL
Trabalhar em parceria para uma organização eficiente e eficaz .	Dirigir a construção, implementar e avaliar a proposta pedagógica; Organizar o plano de ação da escola; Construir o cronograma anual de atividades; Elaborar a rotina de trabalho; Organização de documentos formais para solicitação de comunicados internos; Planejar metas;	Fevereiro /março	Gestoras Supervisoras
Elaborar relatório semestral das atividades desenvolvidas na unidade de ensino	Organizar material para o registro de todas as ações desenvolvidas pelo coordenador pedagógico; Produzir relatório a partir desse material	Fevereiro a dezembro	Supervisora P. Coordenadoras Professores
Acompanhar o planejamento a execução e avaliação das atividades pedagógicas e didáticas	Organizar momentos de acompanhamento da condução da sala de aula Preparar instrumentos que auxiliem a observação da gestão de sala de aula; Analisar as metodologias utilizadas em sala de aula e intervir junto aos professores; Elaborar devolutivas para os professores sobre acompa-	Fevereiro a dezembro	Supervisora P. Coordenadores Professores

	<p>nhamento da gestão em sala de aula;</p> <p>Tematizar em formação o acompanhamento realizado junto ao grupo de professores</p>		
<p>Estimular a ação de metodologias Diversificadas que melhor atendam as diferenças individuais</p>	<p>Acompanhar a condução da sala de aula para diagnosticar o perfil das turmas;</p> <p>Pesquisar materiais e recursos que permitam o estudo coletivo sobre metodologias diversificadas;</p> <p>Propor estudos e oficinas sobre estratégias de ensino e sua aplicabilidade prática, considerando a natureza e as modalidades organizativas de conteúdos</p>	<p>Fevereiro a dezembro</p>	<p>Supervisora P. Coordenadores Professores EEAA/ Sal. recursos nas turmas com ANEE'S</p>
<p>Acompanhar o rendimento dos alunos para o planejamento de ações de intervenção</p>	<p>Organização do mapeamento do rendimento por turma bimestralmente</p> <p>Atendimento aos pais de forma individualizada;</p> <p>Atendimento individualizado e personalizado aos alunos que apresentam dificuldade;</p> <p>Orientação ao planejamento das atividades de reforço;</p> <p>Organização das atividades de salas extras(meet) no envolvimento das intervenções;</p>	<p>Fevereiro a dezembro</p>	<p>Gestoras Supervisora P. Coordenadoras Professores Apoios (rep e restri)</p>

<p>Planejar a articulação da formação continuada da equipe docente</p>	<p>Organizar o plano de formação continuada da escola; Construir o calendário de reuniões de formação continuada; Reservar momentos de estudo teórico das temáticas a serem trabalhadas para aprofundamento; Elaborar pautas de formação; Selecionar materiais e recursos para a realização dos encontros; Executar e avaliar o processo formativo desenvolvido; Desenvolver atividades que promovam a ampliação cultural da equipe escolar;</p>	<p>Fevereiro a dezembro</p>	<p>Supervisora Pedagógica EEAA/SOE Professores</p>
<p>Mapear e encaminhar a outros especialistas os alunos que exigirem atendimento especializado .</p>	<p>Solicitar dos professores o relatório de diagnóstico das salas de aulas no início do ano letivo para encaminhar a EEAA (SOE); Verificar alunos que já estão no processo de encaminhamento para agilizar o processo; Devolutiva para os professores dos encaminhamentos feitos; Criar estratégias da participa-</p>	<p>Fevereiro a dezembro</p>	<p>Gestoras EEAA/SOE/S.R Professores</p>

	ção da família no processo do aluno assim como tentar garantir o direito do mesmo a atendimentos especializados internamente e extra escola ;		
Identificar as necessidades e as dificuldades relativas ao desenvolvimento do processo educativo da escola .	<p>Orientação da elaboração dos instrumentos avaliativos junto aos docentes;</p> <p>Pautar os momentos de planejamento nos resultados da avaliação padec15 e outras;</p> <p>Análise dos registros avaliativos; com intenção de modificar o caminho e/ou ajustar o planejamento</p> <p>Replanejamento de atividades para revisão de conteúdos</p>	Fevereiro a dezembro	Supervisora P. Coordenadoras Professores