

Série Metodológica

PROCESSO DE SUPERVISÃO



Serviço Nacional de
Aprendizagem Rural

7

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL (SENAR)

Presidente do Conselho Deliberativo

Antônio Ernesto de Salvo

Entidades Integrantes do Conselho Deliberativo

Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil - CNA

Confederação dos Trabalhadores na Agricultura - CONTAG

Ministério do Trabalho e Emprego - MTE

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA

Ministério da Educação - MEC

Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB

Agroindústrias / indicação da Confederação Nacional da Indústria - CNI

Secretário Executivo

Geraldo Gontijo Ribeiro

Chefe do Departamento de Educação Profissional

Carla Barroso da Costa

Coleção SENAR - Recursos Instrucionais

Série Metodológica nº 7 - Processo de Supervisão

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL

ISSN 0104-3226

PROCESSO DE SUPERVISÃO

3ª EDIÇÃO, ATUALIZADA

BRASÍLIA, 2005

**COPYRIGHT © 1995, by Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
2005, 3ª edição, atualizada**

**SÉRIE METODOLÓGICA – N° 7
PROCESSO DE SUPERVISÃO**

Coordenação

Carla Barroso da Costa – Adm. Central

Equipe Técnica

Antônio do Carmo Neves – UFV

Áurea Maria Guedes de Araújo – Adm. Central

Carla Barroso da Costa – Adm. Central

Deimiluce Lopes Fontes – Adm. Central

José Luiz Rocha Andrade – Adm. Central

Márcia Andrea Athayde Florêncio Weber – Adm. Central

Paulo Fernando da Glória Leal – UFV

Renata Ramos Ribeiro – Adm. Central

Sônia Maria Leite Ribeiro do Vale - UFV

Digitação - Roziane Gomes de Souza - Adm. Central

Revisão de Texto - Margaret de Palermo Silva

Projeto Gráfico - Montandon Comunicação

Preparada por
Beatriz Coelho Caiado (CRB 1-247)

Brasil. Serviço Nacional de Aprendizagem Rural.
Processo de supervisão / coord. Carla Barroso da Costa.— 3. ed. atual.
-- Brasília: SENAR, 2005.
56 p. ; 21 cm – (Série Metodológica; n. 7)

ISSN 0104-3226

1. Formação profissional - Zona rural – Brasil. 2. Ensino profissionalizante. 3. Aprendizagem rural. 4. Aperfeiçoamento profissional – Controle de qualidade. I. Costa, Carla Barroso da , coord. II. Título. III. Série.

CDU 377.4.001.73

SUMÁRIO

PREFÁCIO.....	7
APRESENTAÇÃO	9
INTRODUÇÃO	11
I A SUPERVISÃO E SEUS ASPECTOS	13
II OBJETIVOS DA SUPERVISÃO	15
III REQUISITOS NECESSÁRIOS AO SUPERVISOR	17
IV TIPOS DE SUPERVISÃO	21
V ESTRATÉGIAS DE SUPERVISÃO	23
VI NÍVEIS DE SUPERVISÃO.....	25
VII PLANEJAMENTO DA SUPERVISÃO.....	31
VIII EXECUÇÃO DA SUPERVISÃO	35
IX AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE SUPERVISÃO.....	41
X CONSIDERAÇÕES IMPORTANTES.....	43
XI INSTRUMENTOS DA SUPERVISÃO	45
XII INSTRUMENTO DA SUPERVISÃO À MOBILIZAÇÃO	47
XIII INSTRUMENTO DA SUPERVISÃO À INSTRUTORIA.....	51
BIBLIOGRAFIA.....	55

PREFÁCIO

Nesta edição atualizada da Série Metodológica, levaram-se em consideração as sugestões apresentadas pelos técnicos das administrações regionais, durante encontro para este fim, realizado em Brasília, no período de 3 a 5 de março de 2004, bem como as propostas que foram encaminhadas posteriormente ao Departamento de Educação Profissional da administração central.

Teve-se como referência, ainda, a experiência adquirida pelos técnicos da administração central, ao utilizarem a Série Metodológica em treinamentos ministrados para instrutores, mobilizadores e supervisores, ao longo dos anos de trabalho.

Ressaltamos, além disso, a efetiva participação de professores da Universidade Federal de Viçosa que, a partir de janeiro de 1996, têm colaborado com a administração central na capacitação dos agentes da formação profissional rural e da promoção social.

APRESENTAÇÃO

O documento Processo de Supervisão permite dar um passo à frente na fixação de uma política da formação profissional rural (FPR) e da promoção social (PS) adequada às necessidades dos trabalhadores/produtores rurais e das suas famílias.

O objetivo maior da instituição é fazer, da FPR e da PS, o meio de possibilitar a melhoria da qualidade de vida das pessoas que trabalham no campo.

O SENAR tem consciência de que, para se atingir esse objetivo, é seu dever maximizar os recursos existentes e disponíveis, promovendo a eficiência técnico-administrativa, para fortalecimento das ações da FPR e das atividades de PS.

Pretende-se que este documento sirva de subsídio aos supervisores e, essencialmente, que seja um convite ao seu aperfeiçoamento constante, com a participação efetiva de todos os segmentos da instituição.

Geraldo Gontijo Ribeiro
Secretário Executivo

INTRODUÇÃO

O presente documento trata do conceito, dos objetivos e do caráter da supervisão, assim como de orientações para o seu planejamento – que é o referencial do trabalho do supervisor – , além da execução por intermédio de acompanhamento, controle e avaliação da operacionalização do processo da FPR e da PS.

Abordam-se, também, os tipos de supervisão, os requisitos necessários ao supervisor, a avaliação das atividades e os relatórios que são instrumentos que devem propiciar a tomada de decisões para que os programas da FPR e da PS sejam eficazes e efetivamente executados.



I- A SUPERVISÃO E SEUS ASPECTOS

Supervisão é um processo educativo, permanente, participativo e orientador, que abrange o acompanhamento, o controle e a avaliação das atividades do processo da formação profissional rural (FPR) e da promoção social (PS), visando a contribuir para a sua melhoria.

O acompanhamento constitui-se de avaliações parciais ocorridas ao longo de todo o processo, sendo o estabelecimento comparativo do desempenho com os padrões preestabelecidos.

O controle é o registro realizado pela ação de acompanhamento, que auxilia a tomada de decisões necessárias para a melhoria do desempenho.

Avaliação é o procedimento comparativo entre o resultado obtido e sua relação com o planejado, ao final de um processo de trabalho.

Sendo a supervisão um processo, quatro aspectos são fundamentais e distintos, porém integrados em sua realização:

1. **aspecto diagnóstico:** objetiva o levantamento sistematizado e a análise crítica das informações para subsidiar o planejamento e identificar pontos positivos e desvios que ocorrem na operacionalização do processo da FPR e da PS;
2. **aspecto preventivo:** efetua, a partir do diagnóstico, análise prospectiva, visando a prevenir procedimentos inadequados que possam ocorrer;

3. **aspecto corretivo:** visa a contribuir para a adequação, imediata e/ou no momento oportuno, dos desvios detectados *in loco* ou a distância, neutralizando e suprimindo deficiências e reorientando as atividades;
4. **aspecto afirmativo:** ratifica os procedimentos bem-sucedidos nos eventos da FPR e da PS.



II- OBJETIVOS DA SUPERVISÃO

A supervisão deve contribuir para o alcance dos objetivos do SENAR e para a viabilização do processo da FPR e da PS, visando a assegurar um padrão de qualidade nacional. Sendo assim, são seus objetivos:

1. proceder ao acompanhamento, controle e avaliação da elaboração do planejamento, da estruturação e da realização das ações/atividades propostas no plano anual de trabalho;
2. orientar o supervisionado, reforçando os aspectos positivos e corrigindo os desvios observados na realização das ações/atividades;
3. subsidiar tomadas de decisões técnicas e administrativas;
4. oportunizar o crescimento pessoal e profissional do supervisor e do supervisionado.



III-REQUISITOS NECESSÁRIOS AO SUPERVISOR

O supervisor deve ser um técnico que conheça profundamente a metodologia da FPR e da PS, bem como os aspectos legais e administrativos da organização.

Deve também apresentar postura ética e profissional no exercício de sua função no SENAR, atendendo aos seguintes requisitos:

1 - POSTURA PESSOAL

- Manter diálogo e comunicação horizontalizada;
- trabalhar com o supervisionado e, não, para o supervisionado;
- levar em consideração as potencialidades e limitações dos supervisionados;
- manter-se atento para com as ações dos supervisionados;
- ser transparente, deixando claras suas responsabilidades e suas limitações;
- ser hábil na administração de conflitos dentro de sua alçada.

2 - POSTURA PROFISSIONAL

- Trabalhar baseado em um planejamento de supervisão com objetivos e estratégias bem definidos;
- estabelecer bom relacionamento interpessoal com superiores e supervisionados;

- oportunizar momentos para que os supervisionados expressem suas dificuldades, necessidades, anseios e expectativas;
- analisar situações, informações, programações, projetos, relatórios e outros dados;
- trabalhar em grupos interdisciplinares, considerando a experiência profissional e pessoal de cada um dos participantes;
- trabalhar em grupos multidisciplinares, buscando intercâmbio e estabelecendo parcerias;
- escutar atentamente opiniões e idéias de terceiros, adotando-as quando conveniente;
- manter-se atualizado quanto à metodologia da FPR e da PS, bem como às políticas socioeconômicas federais, estaduais e municipais;
- utilizar-se corretamente da técnica de observação, atentando para não intervir diretamente na condução dos trabalhos;
- fundamentar o trato com a supervisão nos princípios que norteiam as questões das relações humanas;
- retratar de forma clara, objetiva e fidedigna as suas observações, sendo fiel ao que vê no local ou levantando a distância os dados referentes ao evento em questão, sem se deixar levar por suposições ou interferências subjetivas.

3 - OUTROS REQUISITOS NECESSÁRIOS AO SUPERVISOR

- Identificação com o meio rural;
- conhecimento da região onde atua;
- fluência verbal;
- boa comunicação escrita;
- senso de responsabilidade;
- memória auditiva e visual;
- segurança;
- cautela;

- espírito de colaboração;
- equilíbrio emocional;
- disciplina;
- imparcialidade;
- ética;
- capacidade criativa;
- visão crítica e holística;
- capacidade de motivação e de organização;
- iniciativa;
- otimismo;
- objetividade.



IV- TIPOS DE SUPERVISÃO

A supervisão pode ser realizada *in loco* ou a distância.

A supervisão *in loco* permite ao supervisor a aproximação com a realidade tal qual ela é, podendo ser realizada por meio de:

- visitas (contatos e entrevistas);
- reuniões de trabalho;
- treinamentos em serviço;
- observações das ações da FPR e atividades da PS (cursos, treinamentos etc).

A supervisão a distância permite acompanhamento das ações/atividades por meio de:

- análises das programações, relatórios, levantamentos de necessidades, planos instrucionais, prestações de contas e outros;
- comunicações (informações obtidas por telefone ou em correspondências como ofícios, memorandos, pareceres etc).



V- ESTRATÉGIAS DE SUPERVISÃO

As supervisões podem acontecer periódica ou eventualmente, com ou sem o conhecimento do supervisionado.

Podem ocorrer no todo ou em parte, sobre todas as atividades do processo da FPR e da PS.

Algumas alternativas de atuação podem ser adotadas como estratégias que possibilitem a multiplicação de esforços, visando atender à crescente demanda de ações da FPR e atividades da PS do SENAR.

Entretanto, ficará a critério de cada administração regional adotar aquela(s) estratégia(s) que melhor convier(em) à sua realidade, tais como:

- deslocamento dos supervisores para atuarem em bases (regiões) que estejam mais próximas dos locais onde as ações/atividades são executadas;
- supervisão por amostragem ou na totalidade dos eventos da FPR e da PS realizados;
- supervisão em momentos do evento ou do seu início à sua conclusão;
- priorização do acompanhamento *in loco*, durante todo o evento, a mobilizadores e instrutores em início de trabalho na instituição.



VI- NÍVEIS DE SUPERVISÃO

A supervisão é realizada em dois níveis de atuação: nacional e estadual.

SUPERVISÃO NACIONAL

É aquela realizada por técnicos da administração central do SENAR, mediante ação direta junto às administrações regionais, tanto nos níveis de gerência (envolvendo superintendentes e/ou diretores), como nos níveis técnicos (envolvendo coordenadores e supervisores).

Aspectos a serem abordados em relação ao processo operacional:

- análise do processo de parcerias;
- supervisão do processo como um todo, verificando, até mesmo, se os eventos realizados estão contidos no PAT;
- vinculação dos supervisores estaduais ao quadro de servidores do SENAR;
- capacitação dos supervisores estaduais para metodologia da FPR e da PS e para o processo de supervisão;
- análise dos procedimentos de supervisão adotados pelas administrações regionais;
- verificação do sistema de certificação;

- verificação e análise dos instrumentos de controle adotados pelas administrações regionais;
- verificação da infra-estrutura de apoio das administrações regionais ao processo de supervisão estadual;
- análise de relatórios de supervisões anteriores, referentes à equipe técnica da regional supervisionada.

Aspectos a serem abordados em relação à mobilização:

- capacitação sobre a estruturação das ações/atividades;
- capacitação em serviço por intermédio da supervisão estadual;
- instrumentos de envolvimento institucional e motivação com os mobilizadores;
- integração com os instrutores e supervisores;
- atividades desenvolvidas pelos mobilizadores e como são conduzidas:
 - identificação de necessidades;
 - recrutamento e seleção da clientela;
 - definição da natureza e tipo da programação;
 - divulgação das ações/atividades;
 - composição das turmas;
 - escolha do local para as ações/atividades;
 - elaboração de relatório da mobilização executada;
 - adoção de instrumentos de supervisão ao mobilizador e sua qualidade técnica.

Aspectos a serem abordados em relação à instrutoria:

- capacitação na metodologia da FPR e da PS;
- instrumentos de motivação e envolvimento dos instrutores com

- a instituição (reuniões periódicas de avaliação, atualização e outros);
- atualização dos instrutores por meio da capacitação em serviço;
- apoio necessário à aplicação da metodologia;
- integração com os mobilizadores e supervisores;
- elaboração do plano instrucional, segundo a metodologia traçada pelo SENAR;
- elaboração de relatório da ação/atividade concluída, no qual devem constar a avaliação dos participantes e o acompanhamento de frequência;
- adoção de instrumentos de supervisão ao instrutor e qualidade técnica desses instrumentos.

SUPERVISÃO ESTADUAL

Em se tratando do supervisor estadual, importante se faz conhecer a realidade do seu estado e de sua região, no sentido de auxiliar o processo de elaboração e análise do plano anual de trabalho.

É realizada por técnicos das administrações regionais do SENAR, buscando atender aos seguintes objetivos:

- acompanhar a elaboração e a implementação do PAT;
- acompanhar, por meio de ações diretas ou indiretas junto aos instrutores, mobilizadores e outros agentes, a execução das ações da FPR e das atividades de PS;
- verificar os resultados do processo da FPR e da PS no estado.

Aspectos a serem considerados em relação ao processo operacional:

- realização de supervisão sobre o processo como um todo, verificando, inclusive, se os eventos realizados estão contidos no PAT;

- análise do processo de parcerias;
- análise dos planos instrucionais;
- capacitação metodológica dos instrutores e mobilizadores em serviço;
- análise do relatório da ação concluída, elaborado pelo instrutor;
- análise do relatório elaborado pelos mobilizadores;
- reuniões conjuntas entre instrutores, mobilizadores e supervisores;
- verificação do sistema de certificação;
- análise de relatórios de supervisões anteriores, referentes ao supervisionado.

Aspectos a serem considerados em relação à mobilização:

- identificação e cadastramento dos mobilizadores;
- análise dos aspectos financeiros e administrativos que interferem na ação finalística do SENAR;
- capacitação metodológica sobre a estruturação das ações/atividades;
- capacitação metodológica em serviço;
- instrumentos de envolvimento institucional e de motivação com os mobilizadores;
- atividades desenvolvidas pelos mobilizadores e como são conduzidas:
 - identificação de necessidades;
 - recrutamento e seleção da clientela;
 - definição da natureza e do tipo de programação;
 - divulgação da ação/atividade;
 - composição das turmas;

- escolha do local para as ações/atividades;
- integração do mobilizador com a clientela do SENAR, com os instrutores e supervisores.

Aspectos a serem considerados em relação à instrutoria:

- seleção e cadastramento dos instrutores, conforme a área de conhecimento;
- capacitação na metodologia da FPR e da PS;
- instrumentos de envolvimento institucional e de motivação com os instrutores (reuniões de avaliação, atualização e outros);
- atualização metodológica dos instrutores por meio da capacitação em serviço;
- apoio dado pela administração regional à aplicação da metodologia;
- integração com a clientela do SENAR, com os mobilizadores e supervisores;
- elaboração e aplicação do plano instrucional, segundo a metodologia traçada pelo SENAR;
- elaboração de relatório de ação/atividade concluída, no qual devem constar a avaliação dos participantes e o acompanhamento de frequência.



VII- PLANEJAMENTO DA SUPERVISÃO

O plano de supervisão é fundamental para possibilitar alternativas de ação, visando à escolha da melhor estratégia para alcançar os objetivos pretendidos.

FASES DO PLANEJAMENTO

Coleta de informações

A coleta de informações é imprescindível para subsidiar a elaboração do plano de supervisão o mais próximo possível da realidade e assegurar a sua implementação, com nível de qualidade satisfatório, considerando as necessidades efetivas dos supervisionados.

A coleta de informações consiste no levantamento, o mais completo possível, dos dados referentes às fases do processo da FPR e da PS, do contingente humano envolvido e dos recursos materiais e financeiros utilizados.

As informações deverão ser coletadas de maneira cumulativa, no decorrer do processo.

Esta fase é caracterizada pela investigação e pela reflexão, objetivando definir uma situação real para programar uma ação supervisora.

Por meio da coleta de informações, há condições de se estabelecerem as atividades de acompanhamento, controle e avaliação do processo da FPR e da PS.

Para realizar a coleta de informações em nível estadual, poderão ser utilizados diferentes meios e instrumentos, tais como:

- plano anual de trabalho (PAT);
- programação das ações/atividades contidas no PAT;
- disponibilidade de contingente humano (supervisores), recursos materiais (veículos, equipamentos, etc) e financeiros;
- outras atividades desenvolvidas pelos supervisores na administração regional, como exemplo, da representação do SENAR junto a entidades parceiras;
- identificação do mobilizador e do instrutor responsáveis pela ação/atividade e análise da necessidade de supervisão a esses agentes;
- planos instrucionais;
- relatórios preenchidos pelos mobilizadores, pelos instrutores e pelos próprios supervisores;
- informações prévias sobre a mobilização, instrutoria, certificação e outros;
- dados oriundos de entrevistas, questionários, reuniões, treinamentos, levantamento *in loco*, fichas e outros;
- rede estruturada de comunicação sobre os eventos;
- avaliação do próprio processo da supervisão.

Para realizar a supervisão em nível nacional, há que se levar em consideração:

- planos anuais de trabalho das administrações regionais;
- programação das ações/atividades, contidas nos PATs;
- relatórios de eventos executados pelas regionais;
- dados oriundos de entrevistas, questionários, reuniões, treinamentos, levantamentos *in loco*, fichas e outros;
- informações prévias sobre mobilização, instrutoria, certificação, apoio técnico-administrativo e outros;

- demandas de supervisão oriundas das regionais;
- avaliação do próprio processo da supervisão nacional.

Análise das informações

Após a coleta das informações, deve ser feita a organização dos dados e sua análise, tendo, como parâmetros, os princípios da FPR e da PS e as diretrizes do SENAR, além dos padrões e critérios definidos no plano anual de trabalho, documentos sobre procedimentos técnico-administrativos e outras normas estabelecidas.

O resultado da análise deve ser detalhado em:

- aspectos positivos da operacionalização do processo da FPR e da PS;
- desvios identificados que estejam interferindo, direta ou indiretamente, na operacionalização do processo da FPR e da PS.

Plano de supervisão

O plano de supervisão é o referencial de trabalho do supervisor. Portanto, deve ser elaborado o mais próximo possível da realidade dos supervisionados.

O plano de supervisão deve ser o meio de assegurar a execução da programação anual de trabalho e de viabilizar a execução da ação supervisora, visando a alcançar um nível de qualidade satisfatório dos trabalhos desenvolvidos.

Na elaboração do plano de supervisão deve-se observar o seguinte roteiro:

- justificativa, consubstanciada no diagnóstico e no prognóstico;
- objetivos (geral e específicos);
- estratégias (formas de condução da supervisão);
- cronograma;
- tipos de supervisão (*in loco* ou a distância).



VIII- EXECUÇÃO DA SUPERVISÃO

A supervisão é executada por meio do acompanhamento, controle e avaliação de todas as etapas e fases do processo da FPR e da PS.

Para que aconteça uma supervisão eficiente, eficaz e efetiva, os supervisores devem basear-se nos seguintes questionamentos:

- O que está sendo feito?
- Para que está sendo feito?
- Para quem está sendo feito?
- Como está sendo feito?
- Quem está fazendo?
- Onde está sendo feito?
- Quando? / Quanto?
- Qual o resultado?

A execução da supervisão se dá nas diferentes etapas: 1) planejamento; e 2) operacionalização (referente à mobilização, instrutoria e à própria supervisão).

PROCESSO DE FPR E PS

PLANEJAMENTO				OPERACIONALIZAÇÃO		AVALIAÇÃO	
Caracterização estado/regiões	Caracterização dos municípios	Determinação da capacidade operativa do SENAR	Compatibilização dos diagnósticos e elaboração do plano anual de trabalho	Estruturação das ações/atividades	Execução das ações/atividades	Acompanhamento e controle	Avaliação somativa
Estado ou região caracterizados	Municípios caracterizados	Capacidade operativa do SENAR determinada	Plano anual de trabalho	Ações/atividades estruturadas	Ações/atividades executadas	Ratificação ou retificação das atividades do processo	Processo avaliado
	Diagnóstico externo	Diagnóstico interno					

A supervisão à etapa de planejamento visa a garantir a qualidade e exeqüibilidade do PAT. Esta supervisão verifica:

- quantidade e qualidade das informações sobre os ambientes externo e interno;
- qualidade da compatibilização dos diagnósticos externo e interno;
- qualidade do PAT.

PROCESSO DE FPR E PS

PLANEJAMENTO				OPERACIONALIZAÇÃO		AVALIAÇÃO	
Caracterização estado/regiões	Caracterização dos municípios	Determinação da capacidade operativa do SENAR	Compatibilização dos diagnósticos e elaboração do plano anual de trabalho	Estruturação das ações/atividades	Execução das ações/atividades	Acompanhamento e controle	Avaliação somativa
Estado ou região caracterizados	Municípios caracterizados	Capacidade operativa do SENAR determinada	Plano anual de trabalho	Ações/atividades estruturadas	Ações/atividades executadas	Ratificação ou retificação das atividades do processo	Processo avaliado
	Diagnóstico externo	Diagnóstico interno					

Etapa de operacionalização

A supervisão nesta etapa direciona-se à mobilização, à instrutoria e à própria supervisão.

Supervisão referente à mobilização:

Visa a garantir a qualidade da estruturação das ações/atividades. Devem ser observados os seguintes aspectos:

- capacitação metodológica dos mobilizadores;
- instrumentos de motivação utilizados pelas administrações regionais e/ou parceiros;
- condição de trabalho dos mobilizadores;
- condução da mobilização;
- elaboração e qualidade dos relatórios de mobilização;
- relacionamento do mobilizador com a clientela do SENAR, com instrutores e com supervisores;
- conhecimento de sua área de atuação;
- comprometimento com o SENAR.

Supervisão referente à instrutoria:

Visa a garantir a qualidade da execução das ações/atividades. Devem ser observados os seguintes aspectos:

- capacitação técnica e metodológica dos instrutores;
- instrumentos de motivação das administrações regionais;
- condição de trabalho dos instrutores;
- elaboração e qualidade do plano instrucional;
- desempenho metodológico da instrutoria;

- critérios de avaliação dos participantes;
- elaboração e qualidade dos relatórios;
- relacionamento com a clientela do SENAR, com os mobilizadores e supervisores;
- comprometimento com o SENAR.

Supervisão referente ao próprio processo de supervisão:

Visa a garantir a qualidade da supervisão. Devem ser observados os seguintes aspectos:

- capacitação metodológica dos supervisores;
- instrumentos de motivação das administrações regionais;
- procedimentos de supervisão adotados pelas administrações regionais (plano, concepção de supervisão);
- condução da supervisão (postura do supervisor, avaliação conjunta com o supervisionado);
- elaboração e qualidade do relatório;
- relacionamento com a clientela do SENAR, com os mobilizadores e instrutores;
- comprometimento com a função e com o SENAR.



IX- AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE SUPERVISÃO

A avaliação da supervisão visa a contribuir para o aprimoramento do próprio processo de supervisão. Quando conveniente, deve ser desenvolvida conjuntamente entre supervisor e supervisionado. Devem ser observados os seguintes aspectos:

- supervisões executadas em relação às planejadas, tanto no aspecto qualitativo como quantitativo, identificando fatores facilitadores e impeditivos para a efetiva execução das supervisões;
- resultados obtidos em relação aos esperados (alcance dos objetivos do SENAR, aperfeiçoamento do desempenho dos supervisores e dos supervisionados, melhoria da qualidade das ações/atividades);
- novos problemas e necessidades identificados durante o processo de supervisão.



X- CONSIDERAÇÕES IMPORTANTES

- O tempo destinado à supervisão *in loco* deve possibilitar ao supervisor segurança quanto às observações e levantamentos realizados, bem como permitir o desenvolvimento da entrevista ou conversa com a(s) pessoa(s) supervisionada(s). Assim, para possibilitar o seu trabalho, sugere-se que o supervisor considere o acompanhamento de todo um objetivo específico, a escolha de um período do dia, no mínimo, ou mesmo outro critério que queira adotar para determinação do tempo de supervisão, que possibilite o levantamento de dados significativos sobre o andamento da ação/atividade.
- O desafio do supervisor consiste em obter a melhoria constante da eficiência e eficácia do supervisionado. Para tanto, todos os fatos observados, sejam positivos ou negativos, são objetos de análise e discussão entre supervisor e supervisionado, em um processo dialógico.
- O processo da supervisão é algo a ser construído por toda a equipe técnica, com amplo apoio dos dirigentes da administração regional.
- Importante se faz esclarecer que a estruturação das ações/atividades não constitui responsabilidade do supervisor, mas sim do mobilizador. Supervisão e mobilização são atribuições que requerem procedimentos operacionais diferenciados e devem ser tratados dessa forma, sob pena de comprometer a qualidade dos eventos da instituição.



XI- INSTRUMENTOS DA SUPERVISÃO

Propõem-se, neste documento, dois instrumentos a serem utilizados durante as supervisões estaduais: um direcionado à supervisão à mobilização e outro à instrutoria. Estes instrumentos poderão ser utilizados na íntegra ou reformulados pelas administrações regionais, acrescentando-se ou alterando-se algum item, quando verificada essa necessidade.

As regionais que optarem por desenvolver análises qualitativas poderão transformar as afirmações (postas nos instrumentos, com o uso de escalas) em questionamentos, cujas respostas serão descritas pelos supervisores. As regionais que optarem por desenvolver análises quantitativas poderão utilizar os instrumentos com a formatação apresentada ou adaptá-la para a sua necessidade e/ou interesse.

Vale lembrar que as duas formas de análise – qualitativa e quantitativa – são pertinentes e efetivas, se bem trabalhadas e conduzidas pelas regionais.



XII- INSTRUMENTO DA SUPERVISÃO À MOBILIZAÇÃO

IDENTIFICAÇÃO

Nº do evento: _____

Entidade mobilizadora: _____

Local de realização da ação/atividade: _____

Município/comunidade: _____

Título do evento: _____

Ação de FPR () Atividade de PS ()

Natureza da programação: _____

Tipo da programação: _____

Nome do mobilizador/parceiro ou do sindicato rural: _____

O mobilizador participou de treinamento de metodologia?
() Sim () Não

Tempo de atuação do mobilizador no SENAR: _____

Data da supervisão: ____/____/____

Nome do supervisor: _____

Tempo de observação (horas): _____

Período de realização do evento: ____/____ a ____/____

Carga horária total do evento(horas): _____

Para responder às questões seguintes, preencha em cada parêntese a numeração que corresponde à ocorrência dos fatos. Por favor, não deixe nenhuma questão em branco.

Registre sua observação utilizando a seguinte escala:

4	3	2	1
Sim, plenamente			Não

Estruturação das ações/atividades

- () Realizou o levantamento de necessidades/demanda do evento
- () Divulgou o evento para a comunidade
- () Os participantes apresentavam graus de escolaridade aproximados
- () Os participantes apresentavam idade aproximada
- () Os participantes apresentavam necessidades de FPR ou de PS comuns
- () Os participantes apresentavam interesses comuns sobre o conteúdo programático
- () O nível de conhecimento dos participantes sobre o conteúdo desenvolvido era aproximado
- () O número de participantes estava adequado, dentro do preconizado pela regional
- () Os participantes tinham fácil acesso ao local onde o evento ocorria
- () Os participantes atendiam os pré-requisitos exigidos pela ocupação/atividade
- () O local do evento apresentava infra-estrutura apropriada para a realização efetiva do conteúdo da ação/atividade
- () O local do evento apresentava condições de conforto aos participantes
- () O local do evento apresentava boas condições de luminosidade, ventilação e ausência de ruídos impertinentes

Apoio às ações/atividades

- () Houve organização de transporte aos participantes e/ou instrutor do evento
- () Houve organização da alimentação aos participantes e/ou instrutor do evento
- () Houve organização da acomodação adequada para o instrutor ao longo do evento
- () Os recursos instrucionais foram disponibilizados ao instrutor, no momento oportuno
- () Os recursos instrucionais foram disponibilizados na quantidade e qualidade solicitadas
- () O mobilizador apoiou o instrutor quando solicitado
- () O mobilizador apresentou bom relacionamento com o público participante do evento
- () O mobilizador apresentou bom relacionamento com o instrutor do evento
- () O mobilizador mostrou-se aberto a discussões sobre os tópicos supervisionados
- () O mobilizador mostrou-se criativo e hábil na resolução de problemas surgidos
- () O mobilizador informou previamente à regional ou ao instrutor sobre as características da turma e do local do evento

Aspectos positivos da mobilização: _____

Aspectos discutidos para melhoria do desempenho e sugestões: _____

_____ de _____ /200 _____

Assinatura do supervisionado

Assinatura do supervisor



XIII- INSTRUMENTO DA SUPERVISÃO À INSTRUTORIA

Nº do evento: _____

IDENTIFICAÇÃO

Nome do instrutor: _____

Local de realização da ação/atividade: _____

Município/comunidade: _____

Título do evento: _____

Ação de FPR () Atividade de PS ()

Natureza da programação: _____

Tipo da programação: _____

O instrutor participou de treinamento de metodologia?

() Sim () Não

Tempo de atuação do instrutor no SENAR: _____

Data da supervisão: ____/____/____

Nome do supervisor: _____

Tempo de observação (horas): _____

Período de realização do evento: ____/____ a ____/____

Carga horária total do evento(horas): _____

Para responder às questões seguintes, preencha em cada parêntese a numeração que corresponde à ocorrência dos fatos. Por favor, não deixe nenhuma questão em branco.

Registre sua observação utilizando a seguinte escala:

4	3	2	1
Sim, plenamente			Não

Objetivos

- () Apresentou, aos participantes, os objetivos instrucionais ou os resultados esperados
 () Seguiu os objetivos planejados, numa seqüência lógica

Conteúdo programático

- () Seguiu a seqüência planejada para desenvolvimento do conteúdo
 () Desenvolveu o conteúdo dentro do tempo previsto
 () Compatibilizou o conteúdo com os interesses e necessidades dos participantes
 () Demonstrou segurança em seus posicionamentos
 () Utilizou a linguagem escrita e oral corretamente
 () Foi claro e objetivo na exposição dos assuntos
 () Decodificou os termos técnicos utilizados
 () Evidenciou a aplicabilidade prática do conteúdo ministrado
 () Usou exemplos baseados em situações vivenciadas pelos participantes
 () A parte teórica desenvolveu-se conjuntamente à prática
 () Ao iniciar novo conteúdo, apresentou a sua relação com outros já abordados
 () Abordou questões relacionadas à saúde e segurança do trabalhador e/ou aspectos sobre o meio ambiente, cidadania, qualidade e produtividade, sempre que pertinentes

Desenvolvimento das técnicas instrucionais

- () Dominou as técnicas instrucionais aplicadas
 () As técnicas utilizadas foram compatíveis com as características dos participantes
 () As técnicas utilizadas foram apropriadas ao conteúdo ministrado

Recursos instrucionais

- () Os recursos instrucionais necessários para o desenvolvimento do evento foram conferidos e testados
 () Facilitaram a compreensão do assunto
 () Foram adequados às características dos participantes
 () Estavam adequados ao local do evento
 () Foram utilizados no momento oportuno
 () Foram disponibilizados na quantidade apropriada ao número de participantes
 () Apresentaram bom estado de conservação, sem defeitos comprometedores para a aprendizagem

Avaliação

- Aplicou as avaliações diagnóstica, formativa e somativa
- Aplicou corretamente os procedimentos de avaliação
- Os procedimentos de avaliação foram compatíveis com as características dos participantes
- Informou aos participantes sobre seus acertos e erros, apresentando-lhes respostas/comportamentos corretos

Plano instrucional

- Elaborou plano instrucional
- O plano instrucional foi elaborado conforme recomendações da regional
- Seguiu o plano instrucional elaborado
- Necessitou ajustar/modificar o plano instrucional durante o evento

Postura do instrutor

- Informou aos participantes os critérios para certificação
- Estabeleceu, junto aos participantes, contrato psicológico (cumprimento de horário, convivência em grupo etc.)
- Estabeleceu bom relacionamento com os participantes
- Exerceu liderança perante a turma, estabelecendo um clima de organização
- Foi hábil e criativo na resolução de problemas detectados
- Foi pontual
- Foi assíduo
- Estimulou a participação ativa dos participantes
- Valorizou os participantes pelo desempenho correto nas práticas e/ou na resolução de problemas propostos
- Socializou as respostas das perguntas individuais
- Apresentou coerência entre o que apontava como correto e o que executava perante a turma
- Forneceu as informações necessárias para que os participantes apresentassem o comportamento esperado
- Realizou as práticas de forma que todos os participantes conseguissem visualizá-las
- Deu oportunidade a todos os participantes de realizarem cada prática
- Supervisionou a atividade prática realizada por cada participante
- Preocupou-se com sua aparência pessoal (traje, higiene etc.)
- Preocupou-se em utilizar traje adequado à situação de trabalho em que se encontrava
- Organizou o espaço físico para o desenvolvimento do conteúdo

Aspectos positivos da instrutoria: _____

Aspectos discutidos para melhoria do desempenho e sugestões: _____

_____ de _____ /200 _____

Assinatura do supervisionado

Assinatura do supervisor

BIBLIOGRAFIA

BRASIL. EMBRATER. *Programa de ação integrada: processo de supervisão*. Cuiabá, 1986. 22p.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Departamento de Ensino Fundamental. *Supervisão de ensino, tentativas de modelos e análise de custos*. Brasília: 1974. 64p.

DRUCKER, P. F. *Administração: responsabilidade, tarefas, práticas*. São Paulo: Pioneira, 1975. 3v.

LOPES, R. C. (Coord.). *Manual de supervisão para formação profissional rural*. Brasília: SENAR, 1985. 129p. il.



**Serviço Nacional de
Aprendizagem Rural**

SBN Qd. 01 - Ed. Palácio da Agricultura, 1º e 2º andares
CEP: 70040-908 - Brasília - DF
Fones: (61) 326 5256 - Fax: (61) 326 2093
www.senar.org.br