

RELATÓRIO METODOLÓGICO

O papel do supervisor do Jovem de Futuro

■ **autores:**
Sergio Pinheiro Firpo // Priscilla
Bacalhau Velloso da Silveira

INSTITUTO UNIBANCO

Relatório metodológico - O papel do supervisor do Jovem de Futuro

Autores: Sergio Pinheiro Firpo // Priscilla Bacalhau Velloso da Silveira

ISBN 978-85-60154-01-2

RESUMO

Este documento apresenta projeto de pesquisa para investigar o papel do supervisor do Programa Jovem de Futuro, denominado profissional de Apoio ao Circuito de Gestão. Tem-se como objetivo identificar se a qualidade da supervisão pode afetar a gestão da escola, e, conseqüentemente, seus resultados de aprendizagem. Para tanto, deve-se considerar que características do supervisor, tais como formação acadêmica, experiência profissional e padrão de preenchimento de atas de visitas técnicas às escolas, podem influenciar a qualidade da supervisão prestada. Indicadores de qualidade da supervisão serão obtidos por meio de questionário aplicado a gestores escolares, em que eles avaliam a atuação de seu supervisor. Assim, é possível identificar se há correlação entre a qualidade da supervisão e as características dos supervisores com indicadores de qualidade da gestão da escola. A pesquisa descrita neste documento será conduzida tendo em vista a implementação do programa no Espírito Santo durante o ano de 2017.

PALAVRAS-CHAVE: Supervisão escolar; Supervisor; Jovem de Futuro; Regional de Ensino; Visitas Técnicas; Gestão Escolar; Ensino Médio.

ABSTRACT

This document addresses the research project developed to investigate the supervisor's role in the program "Jovem de Futuro". The official title of this role is "Apoio ao Circuito de Gestão". The objective of this research is to identify whether the quality of the supervision can affect school management, and consequently, its learning outcomes. In order to achieve this objective, the research first considers the supervisor's characteristics, such as education, professional experience, and standards of minutes recorded by the supervisor during technical visits to the school. These supervisor's characteristics may affect the quality of supervision. Next, the research team will conduct a survey with school principals, in which they evaluate the performance of their corresponding supervisor. Then, from survey responses, we create a supervision quality indicator. Hence, with this information, the project aims to identify if there is any correlation between the quality of supervision and the supervisor's characteristics, or between the quality of supervision and school management indicators. The research described in this document will be conducted in the program as implemented in the state of Espírito Santo, during 2017.

KEYWORDS: School supervision; Supervisor; Jovem de Futuro; Regional Education Office; Technical visits; School management; High School.

SUMÁRIO

1. Introdução	4	5. Cronograma	9
2. Objetivos	5	Referências	10
3. Dados	6	Anexo – Questionário do Gestor	11
4. Metodologia	8		

1. Introdução

Supervisor do Jovem de Futuro é o profissional das regionais de Ensino das Secretarias Estaduais de Educação responsável pelo acompanhamento contínuo das escolas do Jovem de Futuro, e denominado profissional de Apoio ao Circuito de Gestão (ACG). O programa Jovem de Futuro auxilia o gestor escolar a realizar um diagnóstico dos problemas de sua escola e traçar um plano de ação para superá-los, por meio da implementação do Circuito de Gestão em quatro etapas: Planejamento; Execução; Monitoramento e Avaliação e Correção de rotas. Cabe ao supervisor do Jovem de Futuro prestar assessoria contínua aos gestores do grupo de escolas sob sua responsabilidade na implementação do Circuito de Gestão, de acordo com as orientações dos protocolos do Instituto Unibanco.

A função do supervisor pode ser compreendida por quatro dimensões junto às escolas assessoradas (Instituto Unibanco, 2016):

- Formação, contribuindo para o aprimoramento dos saberes dos gestores escolares e de outros integrantes do grupo gestor a respeito do Circuito de Gestão;
- Apoio e consultoria, oferecendo aos gestores orientação técnica e prática, apoiando no estudo de soluções para os problemas e na proposição de encaminhamentos que assegurem o bom

desenvolvimento das ações dos planos das escolas e na obtenção de bons resultados de aprendizagem;

- Acompanhamento, verificando o cumprimento das ações referentes a cada uma das etapas do Circuito;
- Alinhamento, realizando a articulação entre as instâncias de gestão, informando às regionais as necessidades das escolas.

Dessa forma, o supervisor assume papel relevante na apropriação dos conceitos e processos e na instrumentalização referentes ao Circuito de Gestão pelos gestores escolares, bem como por sua efetiva implantação nas escolas.

Em 2014, o Instituto Unibanco realizou a Pesquisa do Histórico da Implementação do Jovem de Futuro junto aos gestores de escolas da segunda geração do programa. A partir dos resultados dessa pesquisa, foram encontradas correlações negativas entre a atuação do supervisor, em termos de quantidade de visitas técnicas realizadas, e o impacto do programa na proficiência dos alunos. Devido a limitações dessa base de dados, não foi possível encontrar evidências consistentes para essa correlação nem resultados conclusivos sobre os determinantes do impacto do programa. Diante disso, a atual pesquisa sobre o papel do supervisor buscará coletar informações e mapear os mecanismos por meio dos quais sua atuação impacta os resultados da escola.

2. Objetivos

A pesquisa sobre o papel do supervisor do Jovem de Futuro tem como objetivo verificar e qualificar a atuação do supervisor na implementação do Circuito de Gestão nas escolas e identificar a relação entre essa atuação e o resultado da escola em termos de indicadores de gestão e de desempenho dos alunos. Para tanto será utilizada a experiência da terceira geração do Jovem de Futuro no estado do Espírito

Santo, implementada a partir do ano de 2015. Tem-se, portanto, como objetivos específicos:

- averiguar o nível de aderência da atuação do supervisor em relação ao que está estabelecido pelos protocolos de implementação das etapas do Circuito de Gestão;
- verificar a associação entre o cumprimento dos protocolos pelo supervisor e os resultados da escola e impacto do programa.

3. Dados

Para mapear a atuação do supervisor no âmbito do Jovem de Futuro serão utilizadas diferentes fontes de informação, referentes à implementação do programa no Espírito Santo entre 2015, quando o programa teve início nesse estado, e 2016.

Os **registros administrativos da Secretaria Estadual de Educação (SEE) do Espírito Santo** fornecem informações, autorreportadas pelos supervisores à Secretaria, referentes a:

- nomes dos supervisores;
- formação acadêmica e complementar dos supervisores na Secretaria;
- funções/cargos ocupados nos últimos 10 anos;
- tempo de serviço no estado;
- exclusividade ao cargo de supervisor do Circuito de Gestão;
- informação se exerce/exerceu função de inspetor escolar;
- experiência profissional fora da SEE;
- rotatividade dos supervisores entre as escolas;
- tempo de acompanhamento de cada escola do Jovem de Futuro.

Essas informações são relevantes para qualificar o perfil do supervisor que acompanha as escolas do Jovem de Futuro e serão utilizadas como variáveis

de controle para mensurar o impacto da atuação do supervisor na adesão do gestor da escola ao programa.

Para responder à primeira pergunta avaliativa – a saber, se os supervisores atuaram de acordo com os protocolos do programa na implementação do Circuito de Gestão – serão utilizados dados provenientes do Sistema de Gerenciamento de Projetos (SGP) e coletados dados primários de avaliação dos gestores sobre os supervisores, a fim de se construir medidas da atuação dos supervisores no âmbito do programa.

O **Sistema de Gerenciamento de Projetos (SGP)** do Jovem de Futuro fornece, além de informações cadastrais dos supervisores e suas respectivas alocações entre as escolas, dados referentes às visitas técnicas realizadas nas escolas. Os supervisores cadastram no SGP informações de:

- data e duração das visitas técnicas realizadas;
- participantes das visitas técnicas;
- atas das visitas técnicas.

Nas atas das visitas técnicas, o supervisor deve apontar a fase do Circuito de Gestão a que se refere a visita (tipo de evento) e registrar quais tópicos foram discutidos. A tabela a seguir indica que, em 2015, os supervisores registraram, no total, 2.552 visitas realizadas, considerando 151 escolas do Jovem de Futuro no Espírito Santo. Por meio dessas atas, é possível verificar o conteúdo trabalhado nas visitas que foi registrado nos tópicos discutidos e, assim, utilizando técnicas de análise textual, verificar se os supervisores têm abordado os temas preconizados pelos protocolos de implementação de cada etapa do Circuito de Gestão.

Tabela 1 – Atas das visitas técnicas realizadas no Espírito Santo em 2015

Tipo de evento	Número de eventos	Tópicos para discussão	Percentual
Apresentação do JF e pactuação de metas	714	2.840	27,21
Diagnóstico	109	423	4,05
Elaboração do plano de ação	711	2.774	26,58
Acompanhamento do plano de ação	652	2.697	25,84
N1 SMAR	134	706	6,76
Correção de rotas	6	37	0,35
Outros	226	961	9,21
Total	2.552	10.438	100,00

Fonte: SGP.

Adicionalmente, para obter informações da percepção dos atores a respeito da atuação do supervisor, pretende-se coletar dados primários por meio da aplicação de **questionários com os gestores escolares e representantes das regionais de Ensino**.

Nestes questionários será investigada a percepção dos gestores e representantes das regionais em relação a:

- rotina de realização das visitas técnicas;
- motivação do supervisor na execução de sua função;
- aspectos do relacionamento do supervisor com o grupo gestor e outros atores da escola;
- domínio de conteúdos relevantes para implementação do Circuito de Gestão por parte do supervisor;
- atuação do supervisor nas diferentes dimensões de sua função (formativa, consultiva, controle e alinhamento).

Para mensurar os resultados da escola que podem ser afetados pela atuação do supervisor, serão utilizados dados provenientes da **Sistemática de Monitoramento e Avaliação dos Resultados (SMAR)**. Participam das reuniões trimestrais da SMAR, realizadas com o objetivo de analisar o desempenho das escolas, o grupo gestor da escola e representantes da regional e do órgão central. Para a realização das SMARs são computados e apresentados dois indicadores para cada escola, conforme a seguir.

- *Indicador de execução*, calculado como uma média do percentual de execução das tarefas planejadas e do percentual de entrega dos produtos no trimestre analisado.
- *Indicador de resultado*, calculado como uma média de:
 - frequência dos alunos, ponderada pelo percentual de preenchimento desse indicador estruturante no SGP;
 - percentual de aulas dadas, ponderado pelo percentual de preenchimento desse indicador estruturante no SGP;
 - percentual de alunos com nota acima da média na avaliação interna, segundo informações fornecidas pela Secretaria.

Nessa pesquisa sobre a atuação do supervisor, serão utilizadas como medidas do nível de adesão da escola ao Jovem de Futuro dois componentes desses indicadores da SMAR: o percentual de execução das tarefas planejadas e os percentuais de preenchimento dos indicadores estruturantes (frequência dos alunos e aulas dadas). Desse modo, parte-se da hipótese de que, se a atuação do supervisor for aderente àquilo que é preconizado nos protocolos, o grupo gestor da escola implementará o Circuito de Gestão de forma efetiva, e isso pode ser observado por uma maior execução das tarefas do plano de ação e por maiores níveis de preenchimento dos indicadores estruturantes no SGP.¹

A tabela abaixo indica as médias dos indicadores da SMAR no Espírito Santo referentes ao segundo trimestre de 2016.

Tabela 2 – Média dos indicadores da SMAR do segundo trimestre de 2016, Espírito Santo.

Indicador e componente	Segundo trimestre 2016
Execução	94,7%
Tarefas	96,5%
Produtos	74,4%
Resultados	72,8%
Frequência de alunos	83,5%
% preenchimento frequência	93,6%
Aulas dadas	90,5%
% preenchimento aulas dadas	94,3%
Alunos acima da média	56,6%

Fonte: SMAR.

¹ Adicionalmente, também podem ser considerados como resultados da escola que são afetados pela atuação do supervisor a postagem do plano de ação dentro do prazo e a qualidade do planejamento elaborado.

4. Metodologia

Como se qualifica a atuação do supervisor em termos dos protocolos do Jovem de Futuro?

Qualificação da atuação do supervisor do Jovem de Futuro

- Qualidade dos registros das atas das visitas técnicas de 2016
- Realização das visitas dentro do prazo estipulado/frequência das visitas
- Percepção do gestor sobre a atuação do supervisor
- Indicador da regional (IDEB ou outras características)
- Características do supervisor: formação, trajetória na SEDUC, função de inspetor escolar

Qual o papel do supervisor na aderência da escola ao Jovem de Futuro?

Y = Efeito Fixo do Supervisor + controles

Resultado Y: adesão da escola

1. Execução das tarefas do plano de ação (componente do indicador de execução da SMAR)
2. Preenchimento dos indicadores estruturantes (componentes do indicador de resultados da SMAR)

Outros:

- Data da postagem do plano
- Qualidade do plano de ação

5. Cronograma

	Nov/16	Dez/16	Jan/17	Fev/17	Mar/17	Abr/17
Coleta de registros administrativos	X					
Coleta de indicadores da SMAR	X					
Análise textual das atas das visitas técnicas	X					
Elaboração do questionário	X	X				
Validação do método com o Think Tank				X		
Aplicação do questionário				X		
Apresentação de análises preliminares						X

Referências

INSTITUTO UNIBANCO. **Pesquisa do Histórico de Implementação (Ibope)**. São Paulo, 2015.

_____. **Círculo de Gestão: percurso formativo de gestão escolar para resultados de aprendizagem, profissional de apoio ao Círculo de Gestão**. São Paulo, 2016.

Anexo – Questionário do gestor




ID Escola

Prezado(a) Gestor(a),

Este questionário faz parte de um projeto de pesquisa desenvolvido pelo Insper, instituição de ensino e pesquisa, com o intuito de conhecer mais sobre a atuação do supervisor, o profissional de Apoio ao Circuito de Gestão do Programa Jovem de Futuro, e sua relação com a gestão da escola.

Com esta pesquisa esperamos levantar sua percepção sobre os limites e as potencialidades da atuação do supervisor, com o objetivo de aperfeiçoar a implementação do programa de acordo com as necessidades da escola.

Suas respostas são confidenciais e serão utilizadas exclusivamente para fins de pesquisa. Por favor, assinale somente uma alternativa por questão. Considere o supervisor que acompanha a sua escola hoje.

Agradecemos a sua colaboração!

1. Qual a sua idade? _____ anos
2. Qual sua função nesta escola?
 - Diretor
 - Vice-diretor
 - Outro: _____
3. Há quanto tempo trabalha nesta escola?
 - Um ano ou menos
 - De 2 a 3 anos
 - De 4 a 5 anos
 - De 6 a 10 anos
 - Mais de 10 anos
4. Houve troca de supervisor desde o início do programa Jovem de Futuro, em 2015?
 - Não sei informar
 - Não
 - Sim
5. Se respondeu sim à questão anterior, você acredita que a troca de supervisor prejudicou o desenvolvimento das atividades?
 - Não
 - Sim

Qual a frequência de realização das visitas técnicas à sua escola e das reuniões de grupos de escola?

	Pelo menos semanais	Pelo menos quinzenais	Pelo menos mensais	Pelo menos bimestrais	Não realizou
6. Frequência de realização das visitas técnicas	<input type="radio"/>				
7. Frequência de realização das reuniões de grupos de escolas	<input type="radio"/>				

Em relação às visitas técnicas e encontros realizados pelo supervisor, indique o quanto você está satisfeito com a atuação do supervisor em cada aspecto abaixo:

	Nada satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
8. Aproveitamento do tempo das visitas técnicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Relevância dos conteúdos discutidos nas visitas técnicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Disponibilidade para contato nos intervalos entre as visitas presenciais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Estímulo ao trabalho em rede entre escolas como forma de difundir e catalisar soluções para problemas comuns entre elas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A respeito das ações tomadas pelo supervisor no apoio ao Circuito de Gestão do Jovem de Futuro, indique o quanto você concorda com as afirmações abaixo:

	Não concordo	Concordo pouco	Concordo	Concordo muito
12. Supervisor orienta e verifica a constituição do grupo gestor antes de iniciar o planejamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Supervisor traz respostas sobre encaminhamentos solicitados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Supervisor omite informações relevantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Supervisor dissemina os dados e informações educacionais do estado e localidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Supervisor comunica as metas educacionais da escola e do estado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Supervisor orienta sobre a elaboração do cronograma para realização das ações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Supervisor orienta sobre o registro de execução do plano de ação no SGP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Supervisor orienta na definição de estratégia de disseminação de resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sobre a relação que o supervisor mantém com o grupo gestor e a comunidade escolar, indique o quanto você concorda com as afirmações abaixo:

	Não concordo	Concordo pouco	Concordo	Concordo muito
20. Atuação do supervisor impulsiona o processo de construção da autonomia da escola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Atuação do supervisor dificulta a formação de um ambiente colaborativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Supervisor estimula a participação de outros atores além da dupla gestora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Supervisor tem capacidade para motivar e mobilizar pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Supervisor apoia o gestor para assumir o papel de líder do Circuito de Gestão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Supervisor poderia colaborar mais com as questões da escola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Supervisor atua como mediador de conflitos quando solicitado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Supervisor trata todos com respeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Supervisor estabelece vínculos de confiança com o grupo gestor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Supervisor apoia o gestor para constituir canais abertos e flexíveis de interlocução com a comunidade escolar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Para implementação do Circuito de Gestão na sua escola, o supervisor deve conhecer os processos e ferramentas necessários. Nesse sentido, avalie as afirmações abaixo:

	Não concordo	Concordo pouco	Concordo	Concordo muito
30. Supervisor sente-se seguro para passar conteúdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Supervisor demonstra ter conhecimento técnico da área de educação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Supervisor demonstra ter conhecimento da dinâmica do Circuito de Gestão (Planejamento, Execução, Monitoramento e Correção de rotas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33. Supervisor apresenta dificuldade em interpretar os indicadores de resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. Supervisor demonstra domínio de instrumentos e programas/projetos disponíveis na Secretaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35. Supervisor conhece diagnóstico, problemas e necessidades da escola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36. Supervisor adapta o material de trabalho do Jovem de Futuro de acordo com o perfil da escola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Além das formações do Instituto Unibanco de que você participa como gestor, o supervisor pode auxiliá-lo nos conteúdos e processos referentes ao Circuito de Gestão. Em relação à capacidade do supervisor em transmitir esses conteúdos, avalie as afirmações abaixo:

	Não concordo	Concordo pouco	Concordo	Concordo muito
37. Supervisor esclarece dúvidas sobre os assuntos tratados na formação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38. Supervisor propõe formas alternativas de análise, leitura e interpretação de indicadores e resultados educacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39. Supervisor questiona sobre as causas dos resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40. Supervisor contribui para que o gestor aprimore sua capacidade de relacionar causa e efeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41. Supervisor orienta para a tomada de decisões baseada em indicadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42. Supervisor auxilia na utilização dos instrumentos de gestão (SITUA e SGP)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quando surge algum problema que possa afetar a execução das ações planejadas, qual a postura do supervisor?

	Nunca	Algumas vezes	Muitas vezes	Sempre
43. Ajuda o gestor a solucionar problemas e identificar suas causas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44. Antecipa possíveis problemas e elabora alternativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45. Propõe encaminhamentos e verifica se foram executados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
46. Forma grupos de estudo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
47. Escuta os envolvidos na problemática enfrentada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
48. Busca bibliografia sobre o tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
49. Analisa experiências passadas ou de outras escolas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
50. Consulta especialistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sobre o acompanhamento e apoio na execução do plano de ação da escola, avalie a frequência de ações do supervisor:

	Nunca	Algumas vezes	Muitas vezes	Sempre
51. Supervisor oferece orientação técnica e prática no tempo adequado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
52. Supervisor auxilia a reformular ações quando é necessário corrigir rotas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
53. Supervisor verifica se plano de ação foi elaborado de forma adequada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
54. Supervisor verifica se ações do plano de ação estão sendo executadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
55. Supervisor verifica se ações do plano de ação estão sendo registradas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
56. Supervisor controla cumprimento do cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
57. Supervisor utiliza o SGP para acompanhar a realização das ações do Circuito de Gestão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
58. Supervisor informa às regionais as necessidades das escolas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
59. Supervisor informa a escola sobre determinações e diretrizes da Secretaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Obrigado por participar!



Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-60154-01-2



9 788560 154012