

GRUPO EDUCACIONAL FAVENI

FABRÍCIA MAIER DE LIMA TESCH

**UMA REFLEXÃO SOBRE O PAPEL DO SUPERVISOR
ESCOLAR NA CONTEMPORANEIDADE**

VILA PAVÃO

2019

GRUPO EDUCACIONAL FAVENI

FABRÍCIA MAIER DE LIMA TESCH

**UMA REFLEXÃO SOBRE O PAPEL DO SUPERVISOR
ESCOLAR NA CONTEMPORANEIDADE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado
como requisito parcial à obtenção do título
especialista em Inspeção e Supervisão
Escolar.

VILA PAVÃO

2019

UMA REFLEXÃO SOBRE O PAPEL DO SUPERVISOR ESCOLAR NA CONTEMPORANEIDADE

RESUMO- O presente artigo pretende compreender os principais aspectos do papel do supervisor escolar na contemporaneidade, destacando sua importância, conceitos, atribuições e função no ambiente escolar. Os aspectos teóricos utilizados para dar sustentabilidade na realização desta pesquisa foram coletados de livros e publicações científicas, com embasamento focado no tema. O supervisor escolar contemporâneo é um profissional importante no papel da educação escolar e no grupo escolar, necessitando questionar e expressar suas opiniões, apresentar seu modo de pensar e procurar direcionar o trabalho pedagógico para que se concretize a qualidade na educação. O supervisor deve assumir seu papel de líder, motivador, ser transformador, responsável pela articulação dos saberes dos professores e sua relação com a proposta de trabalho da instituição, que deve ser qualitativa em relação ao ensino aprendizagem. Ele ainda tem as funções de gerenciar as atividades educacionais agindo como mediador no processo administrativo-docentes, recomendando novas metas, ideologias, recursos e técnicas mostrando o que deve ser aperfeiçoado através de críticas construtivas para com os docentes com quem trabalha. Observa-se que o supervisor possui uma função globalizadora do conhecimento por meio da relação dos distintos elementos curriculares, garantindo a atualização e o enriquecimento do currículo, pela adoção de metodologias criativas e inovadoras, implementando medidas pedagógicas que consideram o desenvolvimento dos alunos e a atuação dos professores articulada com o projeto pedagógico. Dessa forma, o supervisor precisa ser influente na escola, se ajustar as suas funções e realizá-las com eficiência.

PALAVRAS-CHAVE: Supervisor escolar. Papel do supervisor escolar. Supervisor Contemporâneo.

1. INTRODUÇÃO

Na sociedade contemporânea os avanços tecnológicos, as grandes descobertas na área científica e o acelerado desenvolvimento do mundo moderno fizeram emergir a necessidade de uma transformação na Educação. Observam-se diversas ações que ocasiona transformações nas ações escolares, na prática docente, nas metodologias, conteúdos abordados e atitudes administrativas. E é neste cenário que o Supervisor escolar deve estar a par das transformações do mundo, tendo uma atitude ativa e participativa e consciente do seu papel nessa sociedade.

Com o passar do tempo o papel do supervisor escolar modificou-se, assim como seu objeto de trabalho e suas ações passaram a ser mais complexas e desafiadoras, referindo-se à formação, à orientação e ao acompanhamento do trabalho pedagógico dos professores em serviço.

O supervisor tem um papel de grande valor na escola, uma vez que é articulador, orientador e incentivador de ações e projetos junto com toda a comunidade escolar, ou seja, é um dos principais responsáveis pelo espaço coletivo de discussão que se forma dentro do meio escolar, proporcionando uma investigação da realidade, de valores, de relações e participações dos diferentes seguimentos da escola.

Assim sendo, o objetivo desta pesquisa é compreender os principais aspectos do papel do supervisor escolar na contemporaneidade, destacando sua importância, conceitos, atribuições e função no ambiente escolar.

Os aspectos teóricos utilizados para dar sustentabilidade na realização desta pesquisa foram coletados de livros e publicações científicas, com embasamento focado no tema. Assim, o trabalho está organizado a partir de três momentos, após a distinção da metodologia utilizada. No primeiro apresenta-se conceitos da supervisão escolar, o segundo momento, expõe uma reflexão sobre o supervisor escolar nos dias atuais apontando a importância deste profissional nas escolas e no terceiro momento, procura-se evidenciar o papel deste profissional. Finalmente em formato de síntese aponta-se a conclusão.

A pesquisa e a organização deste artigo pretendem auxiliar os profissionais da educação a terem um olhar diferenciado sobre o supervisor escolar, que é um orientador de uma prática educativa flexível, aberta às inovações e às transformações nos planos social, educacional e científico. Com esta pesquisa deseja-se mostrar que

o supervisor escolar é um sujeito criativo, dinâmico, que busca construir para uma prática pedagógica eficiente, em busca de um único objetivo: uma educação de qualidade.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 METODOLOGIA

Para atingir o objetivo proposto utilizou-se a pesquisa bibliográfica que conforme Reis (2008, p.51) “é a técnica que auxilia o estudante a fazer a revisão da literatura possibilitando conhecer e compreender melhor os elementos teóricos que fundamentarão a análise do tema e do objeto de estudo escolhidos”.

A vantagem de se utilizar este tipo de pesquisa reside no fato de permitir ao pesquisador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente, sendo realizada através da leitura de livros, artigos científicos impressos ou eletrônicos, que proporcionam ao pesquisador o conhecimento das diferentes contribuições científicas sobre o tema pesquisado.

Dessa forma, as discussões teóricas apresentadas neste artigo acadêmico têm como cena percepções teórico-metodológicas apresentadas por vários estudiosos/pesquisadores, de renome, das áreas de Educação e Pedagogia, a exemplo de Alarcão (2001); Almeida e Soares (2010); Ferreira (1993); Giancaterino (2010); Libâneo (2002); Medina (1997); Morin (2011); Nérici (1983); Rangel (1985); Vasconcellos (2007); dentre outros teóricos.

2.2 SUPERVISÃO ESCOLAR: CONCEITOS

Conceituar supervisão escolar é uma tarefa importante para o entendimento da função deste na educação, sendo que várias pesquisas e estudos realizados sobre o tema, mostram diversos enfoques abordados no decorrer da história da educação, conforme a educação era pensada e realizada.

Legalmente não existe definição clara acerca da nomenclatura específica que identifique o supervisor, uma vez que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e a Lei nº 9.394/96 não apresenta essa identificação.

Assim, tem-se a origem etimológica da palavra ‘supervisionar’ que significa: ‘SUPERVISIONAR = SUPERVISAR’ e ‘SUPERVISAR = dirigir ou orientar em plano superior; superintender, supervisionar’ (FERREIRA 1993, p.520). Ou ainda, a palavra supervisão é formada pelos vocábulos super (sobre) e visão (ação de ver), significando olhar de cima, dando uma “ideia de visão global” (GIANCATERINO, 2010).

Na medida que supervisão significa orientação e/ou inspeção, ao ser transposta para a educação, o supervisor escolar situa-se como uma pessoa indicada para resolver problemas, aconselhar e orientar dentro da escola. Em outras palavras considerando Ferreira,

[...] a supervisão escolar constitui-se num trabalho escolar que tem compromisso de garantir a qualidade do ensino, da educação da formação humana. Seu compromisso, em última instância, é a garantia de qualidade da formação humana que se processa nas instituições escolares, no sistema educacional brasileiro. Não se esgota, portanto no saber fazer bem e no saber o que ensinar, mas no trabalho articulador e orgânico [...] (FERREIRA 2000, p. 237- 238).

De acordo com Rangel (1985), a supervisão passa de escolar para pedagógica e se caracteriza por “um trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem”.

Esta conceituação elucida a necessidade da supervisão em considerar a relação entre os sujeitos (supervisor-professor) e o ensino-aprendizagem. O supervisor não tem só um olhar administrativo, de fiscalizador ou de um indivíduo a parte do processo pedagógico, ele é parte importante deste processo, trabalhando unido com todos os segmentos que correspondem ao processo educativo, na busca de um ensino de qualidade.

Seguindo esta linha de raciocínio Rangel (1997, p.147) em outro livro, explicita um pouco mais o seu conceito sobre “supervisor o que procura a “visão sobre”, no interesse da função coordenadora e articuladora de ações é também quem estimula oportunidades de discussão coletiva, crítica e contextualizada do trabalho”.

Nesta perspectiva relacional, Libâneo (2002, p.35) refere-se ao supervisor educacional como “um agente de mudanças, facilitador, mediador e interlocutor”, um profissional capaz de promover a articulação entre todos os integrantes da comunidade escolar como, a equipe diretiva, os educadores e os educandos, no sentido de contribuir no desenvolvimento individual, social, político e econômico e, sobretudo na construção de uma cidadania ética e solidária. Przybylski (1982) ainda, reforça o conceito de supervisor como um agente com grandes responsabilidades na orientação e acompanhamento do desenvolvimento do ensino, acompanhando, observando e auxiliando na atuação didática dos professores junto aos alunos.

Desvela-se, assim, o conceito de supervisor como o articulador do Projeto Político-Pedagógico da escola, preocupado em apoiar, acompanhar, sugerir, orientar, o trabalho pedagógico do corpo docente individualmente, como um administrador da didática pedagógica num mundo de mudanças, no espaço escolar, gerando o desenvolvimento coletivo o ensino e a aprendizagem.

2.3 A SUPERVISÃO ESCOLAR CONTEMPORÂNEA

A globalização trouxe intensas mudanças para a educação, modificando e repensando a escola e seus quadros técnicos. A escola como instituição de ensino e de práticas pedagógicas, enfrenta muitos desafios que comprometem a sua ação frente às exigências que surgem, uma vez que

o mundo de hoje é o cenário do chamado "tempo-real", em que a informação se pode transmitir instantaneamente, permitindo que, não apenas no lugar escolhido, mas também na hora adequada, as ações indicadas se deem, atribuindo maior eficácia, maior produtividade, maior rentabilidade, aos propósitos daqueles que as controlam. A ideia, bastante difundida, de ação just in time, deve ser completada com uma outra noção, a de ação just in place para dar conta dessa precisão das ações da qual depende a sua eficácia no mundo de hoje. A produtividade das ações e dos lugares também está ligada a esta outra característica das ações atuais, isto é, à possibilidade de empreender uma ação imediata, o que consagra na prática o princípio do tempo real. É, aliás, a possibilidade de ação imediata que gera a possibilidade da ação global. (SANTOS, 2006, p. 149).

Este contexto traz como exemplo, a tecnologia e o individualismo, que influenciam diretamente a instituição educacional, onde os profissionais da educação se deparam e necessitam estar conscientes de que os alunos devem ter um

desenvolvimento cada vez mais amplo, promovendo sua formação e levando-os a uma reflexão sobre o papel cada vez mais expressivo na aquisição dos novos saberes e construção de valores.

Morin (2011, p. 43) acredita que o desafio da escola e da supervisão está na “revolução epistemológica” na qual as pessoas, providas de uma racionalidade complexa, possam encarar as incoerências e as dúvidas diárias, sem sufocá-las ou desfazê-las, mas tornando-as o embasamento do trabalho pedagógico. Princípio este utópico, que encontra na supervisão escolar um campo produtivo, que precisa ser consciente de seu papel, da importância de sua formação continuada e da equipe docente, além de manter a parceria entre pais, alunos, professores, direção e pessoal administrativo. Ou seja, saber unir as partes da escola como um todo, compreendendo os elementos e os fenômenos ocorridos no contexto escolar.

O supervisor escolar atual é um profissional importante no papel da educação escolar e no grupo escolar, necessitando questionar e expressar suas opiniões, apresentar seu modo de pensar e procurar direcionar o trabalho pedagógico para que se concretize a qualidade na educação. Deve se direcionar para uma ação mais científica e mais humanística no processo educacional, conhecendo, apoiando, observando, aconselhando, participando e inovando os paradigmas, pois tem sua “especialidade” fundamentada na junção dos elementos do currículo: pessoas e processos, distinguindo-se pelo que congrega, reúne, articula, enfim, soma e não divide (GIANCATERINO, 2010).

Portanto, o Supervisor escolar contemporâneo é um professor que, compreende que os saberes docentes são fundamentais, pertinentes e necessários a sua prática, sendo utilizados como conhecimentos adquiridos, sustentando seu trabalho de supervisão, enfatizando o relacionamento humano e procurando traçar soluções e intervenções para solucionar os problemas educativos.

Vasconcellos, apoia e desenvolve a ideia afirmando que

antes de mais nada, a coordenação é exercida por um educador, e como tal deve estar no combate a tudo aquilo que desumaniza a escola: a reprodução da ideologia dominante, o autoritarismo, o conhecimento desvinculado da realidade, a evasão, a lógica classificatória e excludente (repetência ou aprovação sem apropriação do saber), a discriminação social na e através da escola, etc. (VASCONCELLOS 2007, p.87).

Atualmente, o supervisor, é considerado o instrumento de execução das políticas pedagógicas e, muitas vezes, é responsável pelo funcionamento geral da escola, em todos os setores: administrativo, burocrático, financeiro, cultural e de serviços (RANGEL, 2001).

A supervisão passa de escolar, como é frequentemente designada, a pedagógica e caracteriza-se por um "trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento de processo ensino-aprendizagem". (RANGEL, 2001, p.32).

O supervisor escolar então, é um articulador do coletivo escolar, num processo dinâmico que considera tanto as relações pessoais quanto as ações pedagógicas dos educadores, implementando as políticas públicas no ambiente escolar, assumindo a liderança e coordenação do trabalho pedagógico, garantindo o sucesso da aprendizagem, rumo à educação de qualidade para todos.

Enfim, o supervisor contemporâneo dentro da escola é o responsável por um ou vários segmentos que a compõem, integrando os grupos existentes dentro e fora do ambiente escolar, necessitando de uma atuação consciente, para tornar a relação eficiente e eficaz no processo de ensino-aprendizagem.

2.4 O PAPEL DO SUPERVISOR ESCOLAR

O desenvolvimento e o dinamismo do mundo moderno trouxeram a necessidade de uma reformulação da educação, a qual, por sua vez, fez surgir à demanda de transformar os modelos e concepções dentro da escola, evidenciando a prática de uma postura renovada de todos que compõem a estrutura organizacional de um sistema educacional, sendo indispensável uma orientação tanto em nível de sistema de ensino como em unidades escolares, com o propósito de coordenar as ações e dirigir as atividades decorrentes do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem, o supervisor escolar.

É fundamental perceber o supervisor como peça importante no espaço escolar, uma vez que unido com a escola reflete sobre os erros e acertos, procurando alternativas que priorizem a qualidade do ensino.

Segundo Nérici (1983, p.38) “a eficácia do processo de aprendizagem envolve uma ação supervisora voltada para ajudar os professores a diagnosticar as dificuldades dos alunos na aprendizagem e a elaborar planos de ensino para a superação das mesmas”.

Diante da importância da ação do supervisor nas escolas, percebe-se a necessidade de elucidar qual o papel/função deste profissional na esfera pedagógica e na interligação entre grupos que existem dentro e fora da escola.

O papel do supervisor vem constituindo-se com o passar do tempo, por meio de poucas conquistas no que diz respeito à legislação. Santos (2007) descreve que, ao longo do tempo a supervisão escolar foi desempenhada por pais e familiares, ora por escravos pedagogos, em outros períodos foi acumulada por professores junto ao ato de ensinar e também foi praticada por administradores. A função supervisora parecia dividida entre os educadores da época e o seu próprio fazer oscilou muito:

A função supervisora deu-se no vigiar, no orientar, na responsabilidade sobre o currículo, sobre a avaliação, nos métodos, no estudo das teorias, nos meios de ensino, nas questões políticas, na definição do papel da escola, ora fiscalizando e ora promovendo a ampliação da competência pedagógica através de orientações. É fato que a Supervisão educacional foi se constituindo pouco a pouco, de acordo com as demandas do momento, mas ao que parece reuniu atribuições suficientes para ter se tornado um indispensável elo entre o ensinar e o aprender, entre a escola e a realidade que atende entre quem ensina e a forma de ensinar. (SANTOS, 1996, p. 115).

Em conformidade com Santos, Nérici também esclarece que a função supervisora dentro da escola foi transformando de inspeção, autoridade e monitoramento para um trabalho que busca liderança no processo educativo e a superação da tarefa fiscalizadora. E classifica-as em fases, a saber:

- 1- Fiscalizadora: nessa fase, a supervisão confunde-se com a inspeção escolar, visto que sua atuação estava mais preocupada com o cumprimento de prazos e leis.
- 2- Construtiva: supervisão orientadora – que dá a ideia de preocupação com o trabalho de orientação dos professores, corrigindo falhas que pudessem apresentar e orientando-os sobre os procedimentos considerados mais adequados.
- 3- Criativa: é a fase ‘atual’ [...] em que a supervisão se separou definitivamente da inspeção escolar, caminhando na direção do aperfeiçoamento das pessoas envolvidas no processo de ensino-aprendizagem. (NÉRICI, 1990, p. 30-31).

O papel do supervisor escolar, assim concebido, vai muito além de um trabalho meramente técnico-pedagógico, se tornando um fator político, passando a se preocupar com o sentido e os efeitos da ação que desencadeia, implicando em uma ação planejada e organizada a partir de objetivos muito claros, assumidos por toda a comunidade escolar, com vistas ao fortalecimento do grupo e ao seu posicionamento responsável frente ao trabalho educativo.

Contudo, vários supervisores não se dão conta da função política, como afirma Nogueira:

[...] se o supervisor não se dá conta de que cumpre uma função política, tampouco tem consciência de qual função é essa e, menos ainda, sabe explicitá-la... e, é em geral, apenas a função técnica a que aparece implícita e explícita nos discursos dos supervisores quer os que enfatizam os métodos, que os que priorizam os conteúdos. E que restringir a função técnica aos procedimentos, estratégias, recursos (em detrimento dos conteúdos) pode ser uma forma de dissimular as contradições e de voltar-se para os interesses dominantes. (NOGUEIRA, 2000, p.29).

Desta forma, o supervisor necessita ser capaz de interpretar as carências apresentadas pela sociedade, direcionando ações apropriadas para contrapor as demandas sociais, culturais, econômicas e políticas que fazem parte de uma sociedade que está em constantes transformações.

Conforme as autoras Rangel (2011), Alarcão (2001) e Almeida e Soares (2010), para que a função supervisora possa satisfazer as ambições de uma escola contemporânea capaz de delinear transformações significativas, indispensáveis e empenhadas com a formação cidadã, os alicerces da função supervisora escolar devem estar centrados na coordenação das atividades educativas, proporcionando o desenvolvimento qualitativo da organização escolar e na formação continuada do professor, ao planejamento escolar, à avaliação e a gestão democrática.

O supervisor escolar tem como objeto de trabalho a produção do professor – o aprender do aluno – e atenta-se particularmente com a qualidade dessa produção, onde a aprendizagem do aluno através do professor é seu objeto de trabalho. Para tanto, ambos devem trabalhar como numa equipe um dependendo do outro, sendo papel essencial do supervisor: ser o grande harmonizador do ambiente da escola (MEDINA, 1997).

Ao supervisor compete o papel da coordenação e da articulação, evidenciadas na afirmativa:

Confirma-se, então a ideia e o princípio de que o supervisor não é um “técnico” encarregado da eficiência do trabalho e, muito menos, um “controlador” de “produção”, sua função e seu papel assumem uma posição politicamente maior, de líder, de coordenador, que estimula o grupo à compreensão – contextualizada e crítica – de suas ações e, também, de seus direitos. (RANGEL, 2001, p.150-151).

O supervisor deve assumir seu papel de líder, motivador, ser transformador, responsável pela articulação dos saberes dos professores e sua relação com a proposta de trabalho da instituição, que deve ser qualitativa em relação ao ensino aprendizagem. Ele ainda tem as funções de gerenciar as atividades educacionais agindo como mediador no processo administrativo-docentes, recomendando novas metas, ideologias, recursos e técnicas mostrando o que deve ser aperfeiçoado através de críticas construtivas para com os docentes com quem trabalha. Outro fator importante com relação ao papel do supervisor está ligado à análise, acompanhamento do planejamento do currículo escolar, desde a sua execução dando ênfase na avaliação contínua, isso reforça a necessidade, segundo Lück (2008, p. 20) na "somatória de esforços e ações desencadeadas com o sentido de promover a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem".

Conforme Rodrigues na sociedade contemporânea, entende-se que:

O papel da supervisão escolar é promover e contribuir na formação continuada de professores. O qual as transformações científicas e tecnológicas levam a necessidade de discussão ética valorativa da sociedade apresentando para a escola a imensa tarefa de instrumentalizar os docentes e alunos para participar, das relações sociais e políticas. (RODRIGUES, 2015, p. 03).

Enfim, o papel do supervisor escolar contemporâneo está atrelado à responsabilidade de articular tudo o que ocorre no universo escolar, trabalhando junto com os professores e orientando sua formação continuada, ou seja, buscando qualificação permanente, mantendo todos atualizados para as questões que surgem todos os dias em função de alunos conectados a todo tipo de informação, sendo um verdadeiro parceiro em prol de uma educação de qualidade.

3. CONCLUSÃO

Após várias abordagens reflexivas sobre o papel da supervisão escolar na contemporaneidade, conclui-se que este profissional é fundamental na estrutura da escola, uma vez que, possui uma visão do macrouniverso escolar, o que favorece a percepção de uma perspectiva diferente das possibilidades e potencial de cada turma e Professor.

Constata-se que o papel do supervisor escolar atual é amplo, um líder capaz de desenvolver e criar métodos de análise para detectar a realidade e daí gerar estratégias para a ação; um veículo entre a direção e professores e entre pais e professores. Ele é responsável por manter o equilíbrio na escola, fazendo a mediação entre as esferas que compõe a comunidade escolar, gerindo o cotidiano de forma que o fazer pedagógico não seja inutilizado.

Observa-se que o supervisor possui uma função globalizadora do conhecimento por meio da relação dos distintos elementos curriculares, garantindo a atualização e o enriquecimento do currículo, pela adoção de metodologias criativas e inovadoras, implementando medidas pedagógicas que consideram o desenvolvimento dos alunos e a atuação dos professores articulada com o projeto pedagógico.

Quanto ao papel político do supervisor escolar, muitos são os profissionais que não a valorizam ou praticam, mas este deve ser assumido de forma reflexiva, crítica e consciente.

Dessa forma, o supervisor precisa ser influente na escola, se ajustar as suas funções e realizá-las com eficiência. Deve planejar, organizar, supervisionar e monitorar, ser transformador, um parceiro do professor, agindo na coordenação do trabalho coletivo.

Em vista dos argumentos apresentados, o objeto de estudo aqui exposto demonstra o quanto é necessário realizar pesquisas e construir conhecimentos acerca do papel do supervisor escolar contemporâneo e como este é desenvolvido na educação, ponderando entraves e possibilidades, o que revela a necessidade do aprofundamento desses estudos.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALARCÃO, I. Do olhar supervisivo ao olhar sobre a supervisão. In: RANGEL, Mary (Org). **Supervisão Pedagógica: Princípios e Práticas**. 11 ed. Campinas: Papirus, 2001. P. 11-55.

ALMEIDA, C. M; SOARES, K. C. D. **Pedagogo Escolar**: as funções supervisora e orientadora. Curitiba: Ibpex, 2010.

FERREIRA, A. B. de H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FERREIRA, N. S. C. (org.). **Supervisão educacional Para uma Escola de Qualidade: da Formação a Ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

GIANCATERINO, R. **Supervisão escolar e gestão democrática**. Supervisão escolar e gestão democrática: um elo para o sucesso escolar. Rio de Janeiro: Wak Ed., 2010.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e pedagogos para quê?** 6. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LÜCK, H. **Ação integrada**: administração, supervisão e orientação educacional. 26 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

MEDINA, A. S. Nove olhares sobre a supervisão. **Supervisor Escolar**: parceiro político-pedagógico do professor. Campinas, SP: Papirus, 1997.

MORIN, Edgar. **Rumo ao abismo?** Ensaio sobre o destino da humanidade. Rio de Janeiro: Berthand Brasil, 2011.

NÉRICI, I. G. **Introdução a Supervisão Escolar**. São Paulo: Atlas, 1983

_____. **Introdução à supervisão escolar**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

NOGUEIRA, M. G. **Supervisão educacional**: a questão política. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2000.

RANGEL, M. (org), et al. **Supervisão pedagógica**: princípios e práticas. 1 ed. Campinas: Papirus, 2001.

_____. **Supervisor Escolar**: parceiro político-pedagógico do professor. In: _____; SILVA JR, Celestino Alves da. **Nove Olhares sobre a supervisão**. 4. ed. Campinas: Papirus, 1997. p. 9-36.

_____. **Supervisão Pedagógica**: um modelo. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1985.

RANGEL, M.; FERREIRA, N. S. C. Supervisão pedagógica ampliada. In.: RANGEL, Mary; FREIRE, Wendel (Orgs.). **Supervisão escolar**: avanços de conceitos e processos. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2011.

REIS, L. G. **Produção de Monografia**: da teoria a prática/ 2º edição. Brasília SENAC. DF, 2008.

SANTOS, S. Supervisão, que lugar é esse? **La Salle**: revista de educação, ciência e cultura. Centro Universitário La Salle. v. 1, n. 1(outubro/1996). Canoas: La Salle, 1996.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço**: Técnica e Tempo, Razão e Emoção. 4. ed., 2. reimpressão. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

PRZYBYLSKI, Edy. **O Supervisor escolar em ação**. Porto Alegre: Sagra, 1982.

RODRIGUES, C. C. dos S. O desafio atual da supervisão escolar na formação continuada de professores. **Revista Saberes**, Pimenta Bueno, RO, 4 ed, p.02-15, jan. / jun. 2015. Disponível em: <<http://www.fapb.edu.br/revistas/artigos/100716>>. Acesso em 02 mai. 2019.

VASCOCELLOS, Celso. **Coordenação do trabalho pedagógico**: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 8. ed. São Paulo: Liberdade Editora, 2007.