

A PRÁTICA DA SUPERVISÃO NUMA ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL DE TERESINA: A COMPREENSÃO DOS AGENTES EDUCACIONAIS*

Robson Carlos da Silva¹

Marlene Araújo de Carvalho²

Introdução

Nossa proposta neste estudo é fazer uma leitura das concepções de supervisão identificadas na literatura da área, confrontando-as com a compreensão de supervisão de agentes escolares de uma escola pública estadual de Teresina.

Inquietava-nos a forma como a supervisão ainda é concebida no cotidiano escolar e o descaso ao profissional supervisor, o que nos levou a problematizar: Qual a compreensão do trabalho do supervisor pelos agentes escolares? Como se dão as relações e interações entre o profissional supervisor e demais agentes escolares?

Durante a pesquisa, que teve duração de sete meses, de setembro de 2001 a abril de 2002, procuramos apresentar um confronto entre as leituras e entendimentos que desenvolvemos sobre a prática da Supervisão Escolar e as concepções colhidas no presente estudo, procurando contribuir para a busca de novas perspectivas da ação supervisora, como atividade coletiva e multidimensional.

Para tanto, utilizamo-nos dos estudos e pesquisas de Carvalho (1989), Braga (1999), Cunha (1999) e Saviani (2000), pela compreensão histórica e a visão crítica que proporcionam sobre a função da supervisão escolar. A pesquisa é qualitativa por nos colocar em contato direto com o cotidiano e as pessoas pesquisadas.

Os resultados obtidos na pesquisa indicam a falta de compreensão aprofundada sobre o papel do supervisor escolar, ainda concebido como fiscalizador e controlador do trabalho do professor, porém, pela visão crítica e o comprometimento de alguns agentes,

*Este trabalho é resultado de uma pesquisa para composição da monografia do curso de Especialização em Supervisão Escolar, pela UFPI, em 2002.

¹Mestrando em Educação da UFPI

²Professora do P.P.G. da UFPI

percebemos um espaço para a transformação, rumo a construção de um trabalho coletivo e de valorização do supervisor escolar enquanto profissional unificador e integrador.

Um olhar sobre a história da supervisão: da prática comunitária à prática escolar.

A função supervisora está relacionada ao ato de prestar atenção sobre algo ou sobre alguma coisa, estar alerta ou vigilante.

Nesse sentido, nas comunidades mais primitivas a função supervisora, implicitamente, acompanha a ação educativa. As relações sociais características do comunismo primitivo eram orientadas no sentido de satisfação das necessidades coletivas. Nessas comunidades primitivas, a função supervisora acontecia na própria relação cotidiana entre os adultos e as crianças, onde os primeiros exerciam uma vigilância discreta sobre os jovens, orientando-os diante dos desafios da vida. (SAVIANI, 2000).

No período de fixação do homem à terra e com a divisão da sociedade em classes, a educação apresentava-se dividida entre uma educação que privilegiava e servia aos interesses da classe detentora do poder dominante e uma educação que se destinava às classes menos favorecidas. Nesse contexto, surge a escola e se configura como espaço privilegiado daqueles que dispõem de tempo livre, ficando à margem da escola os sujeitos pertencentes às classes trabalhadoras, situação que perdura até à Idade Média. A função supervisora assume uma característica efetivamente controladora e de fiscalização, com o uso de elementos coercitivos, para garantir a disciplina nas escolas. (op.cit. 2000).

Com o surgimento da classe burguesa, é cada vez mais urgente o papel da escola como agência transmissora do saber elaborado, espaço apropriado e privilegiado para a formação cultural letrada, notadamente da formação apropriada para a manutenção e perpetuação da ordem que se estabelecia. Assim, a ação supervisora mantém uma característica prioritariamente fiscalizadora, que se preserva até recentemente.

No atual contexto, as exigências sociais e a complexa e desleal concorrência, proporcionada pela consciência mercadológica capitalista, centrada no consumo, a escola pode configurar-se como um espaço apropriado para o desenvolvimento de indivíduos detentores de uma cultura universal, de formação geral. Nesse sentido, tem a supervisão escolar o grande desafio de tornar-se uma ação coletiva no sentido de contribuir para um

trabalho pedagógico mais consciente e voltado para a formação plena do aluno, que lhe possibilite a condição de resistência, numa realidade mais justa, individual e social.

A idéia de supervisão começa a se configurar, em nosso país, com a chegada dos primeiros jesuítas, presente no Plano de ensino de Manuel da Nóbrega, o *Ratio Studiorum*. Com a expulsão dos jesuítas do Brasil e a extinção do seu sistema de ensino, são instituídas as reformas Pombalinas, surgindo a figura do diretor geral, que atuava com auxílio dos comissários, configurando-se a idéia de supervisão como inspeção e direção. Por outro lado, com a implantação da República, a organização das escolas em grupos escolares e a ampliação do corpo de professores e de alunos, faz-se urgente e indispensável a institucionalização de um serviço específico de supervisão pedagógica.

Carvalho (1989) nos chama a atenção para o fato de que a supervisão no Brasil vai se revestindo de situações novas de acordo com as novas realidades que vão surgindo e afirma que, a partir da ampliação do direito à escola para as camadas menos favorecidas, aumenta a exigência de outros profissionais na escola que se torna bastante complexa. Carvalho (op.cit.), diz ainda que, na década de cinquenta com a expansão da política desenvolvimentista do governo JK são formados os primeiros supervisores escolares do ensino primário, através do Programa Americano-Brasileiro de Assistência ao Ensino Elementar (PABAE). A supervisão escolar como prática de controle ganha ênfase, ao mesmo tempo em que a educação começa a servir aos interesses econômicos capitalistas, como forma eficiente de formar mão de obra barata, massificada e alienada.

Nesse contexto, e para melhor aprimorar essa divisão do trabalho, nasce, no interior das empresas, o taylorismo, teoria que reforça a divisão entre trabalho intelectual e trabalho manual, sendo transposta para a escola, onde ao profissional especialista em supervisão escolar, tem a função de garantir uma maior produtividade no ensino.

No final da década de 70 e início da de 80, estudos buscam investigar a função política da supervisão, no esforço de demonstrar que quanto mais a supervisão fosse utilizada ou defendida como função essencialmente técnica mais ela servia aos interesses da elite que comandava a sociedade, como por exemplo Rezende (1979) e Alves (1984).

Na ordem mundial atual, estamos vivendo uma época de grandes revoluções e avanços tecnológicos, o que valoriza mais o processo de qualificação geral, universal, com relações que se dão num contexto social de profundas contradições, com inimigáveis

avanços tecnológicos, porém com significativa exclusão de grande parcela da sociedade que não tem acesso a esses benefícios tecnológicos. (SAVIANI, 2000).

Segundo Cunha (1999), nas sociedades contemporâneas, onde o desenvolvimento econômico e a viabilização de melhores condições de vida para a população é uma realidade, é cada vez maior a exigência sobre o aumento da escolaridade e da qualificação das pessoas, principalmente a formação de nível superior. Assim, as políticas de educação no Brasil priorizam cada vez mais a educação superior. Mesmo carecendo de reformas e muitas discussões, não se pode negar a expansão do ensino superior hoje em nosso país.

No campo da educação, no contexto escolar, o supervisor deve, pois, assumir o compromisso da transformação e da luta por condições melhores de vida de trabalho, engajando-se num projeto de conscientização crítica denunciando as injustiças e as desigualdades e apontando propostas de superação dessas diferenças, através da problematização e do reconhecimento de que esta tarefa da supervisão escolar, longe de se esgotar, está apenas em seu começo.

A Supervisão escolar no Piauí: caracterização, implantação e evolução.

No Estado do Piauí, a supervisão escolar surge na década de 60 a partir do trabalho de uma equipe de professores que foi convidada a participar de cursos de extensão em Minas gerais, Espírito Santo e alguns estados do Nordeste, que ao retornarem a Teresina apresentaram um projeto de implantação dos serviços de supervisão no Piauí.

Após algumas experiências ainda em caráter provisório e experimental, esse serviço de supervisão começa a apresentar resultados satisfatórios, caracterizando a sua oficialização no ano de 1965, por meio do acordo SUDENE/MEC/USAID/ESTADO DO PIAUÍ, pelo Decreto Executivo nº 537 de 02 de janeiro de 1965, atendendo às orientações e perspectivas do Modelo de supervisão escolar do Piauí. (CARVALHO, 1989).

Em 1967, são implantados os Centros Regionais de supervisão escolar, que ficavam responsáveis por determinado número de municípios, numa tentativa de descentralização dos serviços de supervisão da Secretaria de Educação.

Em 1971, com a implantação da Lei de Diretrizes e Bases da educação nº5692/71, constituiu-se uma nova fase da supervisão escolar, onde para que se cumpra as exigências da

reforma do ensino, surge um novo modelo de supervisão escolar, diferente do modelo adotado pelo MEC/DEF. No Piauí a supervisão passa a ser realizada por especialistas habilitados em área específica do currículo, sendo o supervisor denominado de Coordenador Pedagógico, prestando assessoramento a todos os professores. De acordo com a necessidade de maior aprofundamento pedagógico, notadamente na área de supervisão, os Coordenadores pedagógicos solicitam à Secretaria de Educação a oferta do curso de Pedagogia com habilitação em supervisão escolar, logo oferecido pela própria Secretaria de Educação do Estado em convênio com a Universidade Federal do Piauí.

Neste contexto, buscando adequar-se à LDB vigente, a Secretaria de Educação promove uma reforma em sua estrutura administrativa, ficando o serviço de supervisão estruturado em dois níveis: Nível Central e Nível Escolar. O Nível Central, localizado na Divisão de supervisão pedagógica, com equipe formada por supervisores especialistas de formação geral e de formação específica. No Nível Escolar, o serviço de supervisão configurava-se por duas modalidades: de Complexo Escolar, que ficava em Teresina e era composta por um coordenador de ensino, subordinado administrativamente pelo superintendente do complexo e pedagogicamente pela equipe central da Divisão de supervisão escolar de 1º Grau; e de Complexo Escolar Regional, localizado no interior e formada por coordenadores de ensino e professores assistentes, que desempenhavam o papel de supervisores generalistas.

No entanto, Braga nos chama a atenção, de que esse intuito de descentralização proposto pela LDB 5692/71, não acontece na realidade das escolas, pois o momento político em que o Brasil atravessa com forte conotação de autoritarismo e de controle contribui "...para que a maioria das medidas e decisões ficassem a cargo das Secretarias de Educação, através da Divisão de supervisão pedagógica, que exercia o controle total das ações nos complexos escolares e demais escolas ...". (1999:58)

Essa situação perdurou até o final da década de 80, quando no ano de 1989 é efetivada a implantação de uma nova estrutura na supervisão escolar com a extinção dos complexos escolares e das coordenações das Áreas específicas do currículo, passando o supervisor a desempenhar suas funções diretamente na escola, necessitando apenas da formação em Pedagogia e habilitação em supervisão escolar. No contexto da formação e implantação dessa nova estrutura, a equipe do Nível Central é formada por um grupo

interdisciplinar composto por supervisores com habilitação específica em supervisão escolar e professores com licenciatura de curta ou plena duração, com atribuições previstas e garantidas conforme as *Diretrizes Norteadoras da Supervisão Escolar*.

Conforme Braga (op.cit.), mesmo com algumas mudanças estruturais e organizacionais efetivadas na secretaria de Educação, a supervisão escolar ainda se depara com problemas idênticos aos enfrentados na época de sua implantação, notadamente pela falta de conscientização profissional dos supervisores diante de sua prática.

Contexto e caracterização da pesquisa

Na realização da pesquisa, optamos pela pesquisa qualitativa o que coloca o pesquisador como parte integrante do cotidiano escolar, sem distanciamento formal, podendo interagir nas relações do dia-a-dia escolar, analisando bem de perto a dinâmica de cada sujeito, do questionamento e do diálogo permanente com o referencial teórico do trabalho, principalmente nas questões que vão se configurando no decorrer do estudo.

Buscamos uma investigação qualitativa por focalizarmos especialmente o supervisor e seu trabalho diante dos demais agentes, razão porque este estudo caracteriza-se pelo contato direto do pesquisador com os processos e as relações da escola em seu dia-a-dia, através de observações livres, diálogos intensivos e descrição das ações e representações dos sujeitos da escola, reconhecendo-a como um espaço social de múltiplas dimensões e propício para a criação e recriação de conhecimentos, valores e significado. (OLIVEIRA, 1994). Com a finalidade de identificarmos aspectos importantes para as reflexões próprias do trabalho optamos pela entrevista não estruturada, seguindo as colocações de Richardson ao afirmar que “...em vez de responder à pergunta por meio de diversas alternativas pré-formuladas, visa obter do entrevistado o que ele considera os aspectos mais relevantes de determinado problema: as suas descrições de uma situação em estudo.” (1999:208)

Esta pesquisa foi realizada na Unidade Escolar Matias Olímpio, escola do ensino público estadual fundada em 13 de fevereiro de 1928, localizada num bairro da zona norte de Teresina, numa área de 2.758,80 m², com um total de 26 compartimentos. A pesquisa teve duração de sete meses, estendendo-se de setembro de 2001 a abril de 2002.

Podemos constatar que a comunidade onde a Escola pesquisada está inserida possui um perfil de classe média, com a maioria dos moradores com casa própria e há várias décadas no mesmo bairro. Existem estabelecimentos comerciais próximos à escola como, por exemplo, bares, padarias, barbearia, oficinas mecânicas, lojas de variedades e templos religiosos.

A comunidade atendida pela escola compreende crianças e jovens oriundos dos mais diversos bairros que chegam à escola a pé, ônibus ou de bicicleta, devido às condições financeiras da própria família, em sua maioria de classes pobres e bastante carentes.

Em 2002, o quadro docente da Escola era composto de 42 (100%) professores, sendo 6 (15%) com o curso médio, 17 (40%) cursando o curso superior e 19 (45%) com formação superior. O corpo Técnico-administrativo formado por dois diretores, dois secretários, dois supervisores, dois auxiliares de secretaria, um auxiliar de disciplina, um datilógrafo, uma merendeira, três zeladoras e dois Vigias. O quadro discente formado por setecentos e vinte alunos, sendo duzentos e oitenta e quatro do ensino fundamental, duzentos e nove fundamental de jovens e adultos, quarenta e três da educação especial e cento e oitenta e quatro do ensino médio funcionando à noite.

Compreendendo o trabalho de supervisão.

Para melhor atender a problemática desse estudo, colhemos depoimentos com representantes dos seguintes agentes escolares: diretor e diretor-adjunto, professores e alunos, por considerarmos esses agentes os mais representativos para o estudo, visto ser os que mais contatos mantém com o supervisor escolar.

A compreensão dos diretores

Inicialmente tivemos uma conversa informal com o diretor e o diretor adjunto, com a troca de informações sobre a pesquisa e a escola, sobre a implantação de políticas educacionais, da formação dos professores e do empenho com a aprendizagem dos alunos, dentre outros, que serviram como momento de integração entre pesquisadores e pesquisados.

Perguntados sobre as ações da supervisora e sua importância para a escola, os diretores afirmaram:

Ela faz um trabalho muito importante para a escola, principalmente no acompanhamento aos alunos que têm dificuldade em aprender e aqueles que não querem respeitar as normas da escola, acompanha o trabalho dos professores, fazendo a vistoria das cadernetas e dos planos de aula, propõe estudos, seminários, organiza as festividades e ainda ajuda aqui na direção em alguma solicitação. (Diretor)

Ela é uma ótima supervisora e seu trabalho é muito importante para a escola. Ela acompanha as aulas, os alunos e organiza as cadernetas dos professores, além de colaborar com a escola propondo cursos, palestras, seminários. (Diretor-adjunto)

O diretor da escola afirmou, ainda, que a supervisora era uma profissional que tinha muitas idéias inovadoras, porém seus projetos esbarravam na má vontade e desinteresse dos professores, atitude que, segundo o diretor, cansa e desanima a todos:

As idéias da Francisca são muito boas, porém, como eu já disse, é muito difícil trabalhar com professores que não querem ajudar e que têm muita má vontade, que não se empenham em ver a escola melhorando, crescendo.

Para o diretor adjunto, a supervisora é imprescindível:

Se formos analisar o trabalho da supervisão vamos ver o quanto ele é importante para o engrandecimento da escola, ela fica com os alunos que os professores colocam fora da sala, tanto com problema de aprendizagem como com indisciplina. O mais difícil é fazer os professores acompanharem suas propostas e suas recomendações, no mais ela faz tudo muito bem.

Um olhar crítico sobre o discurso dos diretores a respeito do papel desempenhado pela supervisora na escola, percebemos uma visão estritamente técnica, onde o supervisor é concebido como um profissional responsável pela fiscalização do trabalho dos professores, pelo acompanhamento e solução das dificuldades dos alunos em adaptarem-se às normas e determinações da escola e em sala de aula, organização de eventos, acompanhamento de programas e outras atividades da escola Carvalho, em sua dissertação de Mestrado, afirma que:

É pois tarefa do supervisor saber orientar a tarefa educativa dos professores que, mesmo colocados sob sua responsabilidade funcional, não devem ser encarados como subalternos, pois que também são educadores e podem juntos enriquecer a experiência pedagógica de cada qual sempre na busca de concretizar um projeto consciente de educação, onde não se privilegie o acessório em detrimento do essencial, se quisermos considerar a educação como prática consciente da cidadania. (1989:47)

O que podemos apreender da fala dos diretores é que essa tarefa do supervisor não está clara, visto que a capacidade de congregar o grupo e promover uma atividade coletiva para se pensar e refletir sobre as necessidades e os problemas do cotidiano escolar não depende do supervisor, sendo apontada como uma falta de vontade e de compromisso dos professores, nunca como um problema que precisa ser solucionado de maneira coletiva.

Uma conversa com os professores sobre sua compreensão a respeito da supervisão escolar.

Podemos ressaltar que conversar com os professores da escola Matias Olímpio foi uma tarefa difícil e necessitou paciência e insistência redobrada. No entanto conseguimos manter contato com duas professoras da escola: a professora de Português da 5ª e 6ª séries, nos turnos manhã e tarde, que chamaremos de professora Nilza e uma professora de classe especial (polivalência), no turno da manhã, que denominaremos de professora Carla.

Inicialmente, as professoras falaram sobre o trabalho da supervisão na escola e suas práticas em particular. Para a professora Carla:

A supervisora é muito importante porque orienta e assiste a professora nos momentos de dificuldades, apresentando novas idéias, procurando a melhora da qualificação dos professores, além de promover várias reuniões.

A professora Nilza, por sua vez, afirma:

O maior problema das escolas públicas é a falta de acompanhamento dos pais a seus filhos, daí o grande número de meninos com problemas, sendo importante que o supervisor, na conversa com esses alunos, faça um bom acompanhamento.

A professora Nilza afirma ainda que:

O supervisor, para tornar seu trabalho mais importante, deve realizar reuniões para iluminar os caminhos do professor, a supervisora daqui é muito boa orientadora, passa tudo o que acontece nas reuniões para os professores e isso facilita nosso trabalho.

Das análises sobre as falas das professoras podemos identificar uma concepção de supervisor como um técnico especializado a quem compete resolver todos os problemas da escola, principalmente os apresentados em sala de aula pelos alunos. Não existe uma clara intenção de se colocarem a disposição de um trabalho coletivo com a supervisão, no sentido em que fala Carvalho (1989), quando afirma que a ação supervisora no contexto escolar é decisiva na promoção de um trabalho coletivo em busca da superação das dificuldades e do favorecimento da comunicação entre supervisor ou coordenador, professores e pessoas envolvidas com a escola, efetivando principalmente o trabalho e a pessoa do professor.

Essa consciência da verdadeira função do supervisor ainda não é percebida pelas professoras entrevistadas, existindo um equívoco em relação ao trabalho do supervisor escolar, ainda confundido com o profissional que deve solucionar todos os problemas relacionados ao contexto escolar, notadamente aqueles referentes a indisciplinas e desinteresses dos alunos, além de estarem sempre voltados às imbricações didáticas e pedagógicas da escola. Aceita-se a condição do supervisor e até mesmo elogia-se seu desempenho, sem uma reflexão aprofundada dessa função, de como poderiam trabalhar de forma coletiva para a construção de uma prática pedagógica emancipadora.

A ação supervisora repensada através do olhar dos alunos.

Fizeram parte desse estudo, como representantes dos alunos, duas alunas, uma da 7ª série e outra da 8ª série, ambas do turno da manhã, pertencentes a classe social menos favorecida economicamente, constatado através dos arquivos da escola, com dados que demonstram um acentuado nível de desemprego dos pais, ou vivendo de serviços temporários, como por exemplo, merendeira, lavadeira, doméstica, vigilante, picolezeleiro, dentre outras.

Para cada aluna, foram feitas três perguntas: qual a verdadeira função da supervisora escolar? Você conhece a supervisora? Como é seu relacionamento com ela?

Pudemos perceber, que a relação dos alunos com a supervisora da escola se dá de forma muito superficial, quase que exclusivamente a raros momentos em que a supervisora entra na sala de aula. As alunas entrevistadas demonstram não entender qual a função e nem tampouco a importância do supervisor na escola.

A aluna Cândida comentou: *“Eu não entendo nada que o supervisor faz”*.

A aluna Cíntia, mesmo afirmando que o trabalho da supervisora era *“ótimo”*, quando perguntada sobre o que realmente fazia a supervisora afirmou *“não sei, acho que é fazer o acompanhamento dos alunos”*.

Em seguida, as alunas foram interrogadas sobre o conhecimento que tinham sobre a supervisora e o grau de relacionamento com a mesma. Cândida foi enfática e afirmou que *“não, não conheço, nunca conversei com ela”*. Por sua vez, Cíntia afirmou: *“estou conhecendo, cada vez mais...”*.

As falas das alunas entrevistadas servem para reforçar a idéia acerca da falta de uma política de esclarecimento para compreensão do papel do supervisor escolar e sua importância para a escola. Podemos perceber o total desconhecimento das alunas da função da supervisora escolar e qual sua atuação nas práticas cotidianas da escola, o que, em nossa concepção, contribui negativamente para o bom desempenho das ações de supervisão para um projeto de reconstrução da escola.

Considerações Finais

No decorrer do estudo, observou-se que ainda não existe uma compreensão aprofundada da importância da supervisão escolar, assim como, do papel do supervisor na escola. Podemos apontar dois indícios, apreendidos durante a pesquisa, para a explicação desse desconhecimento. Primeiramente, é notável a falta de comunicação entre a supervisão e os demais agentes escolares, no sentido de discutir e socializar as propostas, programas e políticas desenvolvidas e seus respectivos objetivos, o que torna cada vez mais distante as práticas próprias da supervisão e as expectativas dos demais agentes, notadamente dos alunos. Em segundo lugar, ainda é forte a idéia de supervisão como uma ação fiscalizadora,

que concebe o supervisor como profissional que controla a ação dos professores, através de normas rígidas atribuídas pela administração geral.

Nos diversos momentos de visita à escola, observamos um clima tranqüilo entre os sujeitos escolares o que poderia ser indício de um clima favorável para um bom desempenho das funções de supervisão, inclusive sendo a supervisora sempre apontada como uma pessoa que realiza um bom trabalho e que realmente se preocupa em desenvolver atividades que contribuam para o engrandecimento e melhora das condições da escola. Porém, não identificamos a busca de um esforço significativo e relevante para que seja reforçada a harmonia nas relações, nem uma preocupação com um trabalho integrado entre a Supervisão escolar e demais agentes escolares.

Percebemos um certo desejo, dos entrevistados, de ver algo de novo se concretizando. São pessoas que trazem em seu discurso a consciência das dificuldades que enfrentam, mantendo acesa a chama da esperança e o direito de sonhar com uma escola melhor, porém ainda sem uma clareza de como se colocar a disposição da transformação, aceitando o novo e se dispondo ao serviço de construção de uma escola verdadeiramente pública e de qualidade.

Podemos concluir, afirmando a necessidade de futuros estudos na escola, partindo de observações mais aprofundadas que nos possibilite uma reflexão mais rigorosa das relações entre as práticas educacionais e a supervisão escolar, suas concepções e suas possibilidades, propondo, como trabalho mais urgente nesse sentido, além da implantação de uma política de comunicação na escola pesquisada, o acompanhamento e a orientação de todas as relações pedagógicas, a promoção de uma conscientização sobre a situação social hoje existente e a mobilização em busca da superação das situações de adversidade e de exclusão, em prol da implantação de sistemas mais justos e capazes de promover condições de vida mais humanas e igualitárias.

Referências Bibliográficas

ALVES, Maria Helena Moreira. **Estado e Oposição no Brasil (1964-1984)**. Petrópolis: Vozes, 1984.

BRAGA, Dalva Oliveira Lima. **As Concepções de Supervisão Escolar e a prática dos Supervisores Escolares egressos da UFPI**. Teresina: UFPI, 1999. – Dissertação de Mestrado em Educação. Universidade Federal do Piauí, 1999.

CARVALHO, Marlene Araújo de. **A coordenação de Área e a participação docente: uma experiência de trabalho em Língua Portuguesa**. São Paulo: PUC-SP, 1989. – Dissertação (Mestrado em Educação). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1989.

CUNHA, Maria Couto. O Ensino Superior no Brasil: algumas tendências e alguns problemas. **Revista da FAGED**, Salvador, n° 3, p. 95-121, 1999.

OLIVEIRA, Maria Rita Neto Sales(Org.). **Didática- Ruptura, compromisso e pesquisa**. 2 ed. Campinas(SP): Papirus, 1994.

REZENDE, Antônio Muniz de. **Crise do ensino, crise da cultura**. In: Educação Brasileira. **Revista do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras**, ano I, Brasília, 1978.

RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAVIANI, Dermeval. **A Supervisão Educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da idéia**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2000, p.13-38.

ZANIRATO, Maria Luiza B. Atribuições dos Especialistas em Educação: um levantamento inicial. **Cadernos de Educação**, Ano II, n° 08, São Paulo, outubro de 1997.