

## O SUPERVISOR ESCOLAR E O SEU PAPEL NA EDUCAÇÃO INFANTIL

THE SCHOOL SUPERVISOR AND HIS ROLE IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION

EL SUPERVISOR ESCOLAR Y SU PAPEL EN LA EDUCACIÓN INFANTIL

Lucineide Ferreira dos Santos<sup>1</sup>

**RESUMO:** A supervisão escolar tem assumido um papel estratégico no contexto da Educação Infantil, deixando de ser apenas um agente burocrático para tornar-se um elo entre gestão, professores e o processo de aprendizagem das crianças. Este estudo tem como objetivo analisar o papel do supervisor escolar na Educação Infantil, destacando sua importância na mediação das práticas pedagógicas e no fortalecimento da qualidade educacional dessa etapa. A pesquisa, de natureza qualitativa e do tipo bibliográfica, baseou-se em livros, artigos científicos, dissertações e documentos legais que tratam da temática. Os resultados apontam que, embora existam estudos sobre a supervisão escolar, há escassez de produções específicas voltadas à sua atuação na Educação Infantil. Além disso, os achados evidenciam que o supervisor atua como articulador de ações formativas, mediador entre as etapas da educação básica, apoiador da prática docente e promotor da continuidade dos processos educativos, especialmente na transição da Educação Infantil para o Ensino Fundamental. Conclui-se que é necessário valorizar a presença do supervisor nesse segmento, promovendo práticas reflexivas e integradas que atendam às singularidades da infância e favoreçam o desenvolvimento integral da criança.

905

**Palavras-chave:** Supervisão escolar. Educação Infantil. Formação docente. Práticas pedagógicas. Qualidade educacional.

**ABSTRACT:** School supervision has taken on a strategic role in the context of Early Childhood Education, shifting from a merely bureaucratic agent to a key link between school management, teachers, and children's learning processes. This study aims to analyze the role of the school supervisor in Early Childhood Education, emphasizing their importance in mediating pedagogical practices and enhancing educational quality. This is a qualitative, bibliographic study based on books, scientific articles, dissertations, and legal documents on the subject. The results show that, although there are studies on school supervision, there is a lack of specific research focusing on its role in Early Childhood Education. The findings highlight that the supervisor acts as an articulator of training initiatives, a mediator between different educational stages, a supporter of teaching practices, and a promoter of continuity in learning processes—especially during the transition from Early Childhood Education to Elementary School. It is concluded that the supervisor's role in this stage must be valued, encouraging reflective and integrated practices that address the specificities of childhood and foster the child's holistic development.

**Keywords:** School supervision. Early Childhood Education. Teacher training. Pedagogical practices. Educational quality.

---

<sup>1</sup>Especialista em Educação Infantil, Faculdade Plus Dragão do Mar.

**RESUMEN:** La supervisión escolar ha asumido un papel estratégico en la Educación Infantil, trascendiendo su papel de agente burocrático para convertirse en un nexo entre la dirección, el profesorado y los procesos de aprendizaje de los niños. Este estudio busca analizar el rol de los supervisores escolares en la Educación Infantil, destacando su importancia en la mediación de las prácticas pedagógicas y el fortalecimiento de la calidad educativa en esta etapa. La investigación bibliográfica cualitativa se basó en libros, artículos científicos, tesis doctorales y documentos legales que abordan el tema. Los resultados indican que, si bien existen estudios sobre la supervisión escolar, escasean los trabajos específicos centrados en su rol en la Educación Infantil. Además, los hallazgos demuestran que los supervisores actúan como coordinadores de actividades formativas, mediadores entre las etapas de la educación básica, promotores de las prácticas docentes y promotores de la continuidad de los procesos educativos, especialmente en la transición de la Educación Infantil a la Educación Primaria. Se concluye que es necesario valorar la presencia del supervisor en este segmento, promoviendo prácticas reflexivas e integrales que aborden las características únicas de la infancia y fomenten el desarrollo integral del niño.

**Palabras clave:** Supervisión escolar. Educación infantil. Formación docente. Prácticas pedagógicas. Calidad educativa.

## I INTRODUÇÃO

De acordo com Rangel (2001), o supervisor escolar, enquanto membro do corpo docente, exerce uma função específica voltada para a organização das atividades didáticas e curriculares, além de promover e estimular oportunidades coletivas de estudo, contribuindo significativamente para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem nas mais diversas instituições de educação, como naquelas voltadas para o público infantil. 906

Ainda nesse sentido, o supervisor escolar exerce um papel fundamental no contexto da Educação Infantil, uma vez que detém uma visão abrangente do processo educativo e pode promover a formação continuada dos profissionais por meio de projetos integradores. Sua atuação contribui para a realização de discussões pedagógicas, incentivo à pesquisa e fortalecimento do trabalho colaborativo, especialmente no que diz respeito ao planejamento de estratégias voltadas ao aprimoramento das práticas pedagógicas (Jardim, 2016).

Vários autores conceituam o supervisor escolar como um profissional que atua como oportunizador, coordenador e promotor de interações no ambiente educacional. Sua função é criar condições que favoreçam a colaboração entre os professores, com base em um interesse mútuo: a formação contínua dos docentes e o desenvolvimento integral dos alunos.

Nesse viés,

O supervisor escolar tem como objetivo aperfeiçoar o fazer dos educadores que atuam no espaço escolar, identificando suas potencialidades, sua personalidade, suas qualidades, a fim de que cada um contribua para um planejamento pedagógico a partir dentro daquilo que melhor sabe fazer. Essa identificação exige do supervisor escolar

uma atualização constante, bem como uma avaliação do seu desempenho profissional. Com isso, é muito importante que esse profissional tenha comprometimento com a práxis educativa, que entenda o meio em que a escola está inserida, provocando, assim, nos educadores, especialmente, o interesse em aliar os conteúdos programáticos à realidade dos estudantes. (Souza *et al.*, 2017, 487).

“O papel do supervisor passa, então, a ser redefinido com base em seu objeto de trabalho, e o resultado da relação que ocorre entre o professor que ensina e o aluno que aprende passa a compor o núcleo do trabalho do supervisor na escola.” (Medina 1995, p. 22).

A proposta deste trabalho é evidenciar o papel do supervisor escolar na educação infantil, considerando sua relevância para o desenvolvimento desse nível de escolaridade. Nesse sentido, o estudo foi orientado por algumas questões centrais, tais como: qual é o papel principal do supervisor escolar? Qual a importância de sua atuação para o bom andamento das atividades nas instituições de educação infantil? Qual é a importância da supervisão escolar na Educação Infantil para o desenvolvimento do aluno e para o fortalecimento da instituição em que ele está inserido?

Espera-se, com este estudo, contribuir para a ampliação das reflexões sobre a função da supervisão escolar na Educação Infantil, destacando sua importância não apenas como um componente técnico-administrativo, mas sobretudo como um elo fundamental entre a gestão pedagógica, os professores e a aprendizagem das crianças.

A relevância deste trabalho reside na compreensão de que o supervisor escolar tem papel estratégico na mediação de práticas formativas, no acompanhamento do desenvolvimento docente e na articulação de propostas pedagógicas alinhadas às necessidades do contexto educacional. Justifica-se, portanto, a realização desta pesquisa pelo fato de que, embora a Educação Infantil tenha conquistado maior reconhecimento nos últimos anos, ainda há lacunas quanto à valorização da supervisão escolar nesse segmento, especialmente no que se refere ao apoio à prática pedagógica e à promoção de ambientes educativos mais reflexivos, intencionais e integradores.

907

## 2 METODOLOGIA

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa de natureza qualitativa, do tipo bibliográfica, tendo como principal objetivo analisar e refletir sobre o papel do supervisor escolar na Educação Infantil a partir de obras já publicadas sobre o tema.

A pesquisa bibliográfica é considerada fundamental para o desenvolvimento da investigação científica, pois possibilita uma compreensão mais aprofundada do fenômeno

estudado. Para isso, recorre-se a instrumentos como livros, artigos científicos, teses, dissertações, anuários, revistas, legislações e outras fontes documentais já publicadas (Sousa; Oliveira; Alves, 2021).

Fonseca (2002, p. 32) nos explica que a pesquisa bibliográfica

É realizada [...] a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Assim, a pesquisa bibliográfica permitirá a construção de um referencial teórico consistente, por meio da seleção, leitura e interpretação de livros, artigos científicos, dissertações, teses e documentos legais que abordam a supervisão escolar e sua atuação no contexto da infância.

### 3 DESENVOLVIMENTO

#### 3.1 ORIGENS E TRANSFORMAÇÕES DA FUNÇÃO DO SUPERVISOR ESCOLAR

As origens da supervisão escolar estão ligadas a um contexto de transição no mundo do trabalho, marcado pela ascensão do modelo capitalista e pela adoção do taylorismo, que exigia maior produção e rentabilidade. Nesse cenário, houve uma ruptura com o modelo anterior de organização do trabalho, no qual o trabalhador tinha uma visão mais ampla do processo produtivo. Com as mudanças, o trabalho passou a ser fragmentado e especializado, e cada trabalhador tornou-se responsável apenas por uma parte do processo, perdendo a visão do todo. Foi nesse contexto que surgiu a figura do supervisor nas fábricas, com a função principal de controlar a produção dos operários (Ahmad; Tomazzetti, 2009).

908

Medeiros e Rosa (1985, p. 20) explicam que “[...] a partir do taylorismo, intensificam-se as especializações como decorrência da divisão social do trabalho, o movimento taylorista faz separação entre o trabalho intelectual e o trabalho manual.” Dessa forma, a supervisão, enquanto uma especialização decorrente do modo de produção capitalista, passou a ter como função a execução das decisões e planejamentos oriundos do mundo do trabalho, assumindo a responsabilidade pelo trabalho intelectual e pelo controle das atividades manuais dos trabalhadores (Medeiros; Rosa, 1985 *apud* Ahmad; Tomazzetti, 2009).

O primeiro registro legal sobre a atuação do Supervisor Escolar no Brasil data de 1931, período em que esses profissionais eram denominados orientadores pedagógicos ou orientadores

de escola e tinham como principal função a inspeção, atuando conforme as normas prescritas pelos órgãos superiores (Anjos, 1988). Segundo Saviani (2003), a função de Supervisor Escolar passou a emergir no momento em que se buscava atribuir ao antigo inspetor um papel mais voltado à orientação pedagógica e ao incentivo à competência técnica, em detrimento da prática fiscalizadora centrada na identificação de falhas e na aplicação de punições.

De acordo com Rolla (2006), embora a função do Supervisor Escolar tenha sido idealizada com um caráter pedagógico, esse perfil não se concretizou plenamente, especialmente a partir do final da década de 1950, quando, com a implantação do Programa de Assistência Brasileiro-Americanana ao Ensino Elementar (PABAEE), fruto de um acordo entre Brasil e Estados Unidos, a supervisão passou a ter um enfoque técnico e de controle. O programa visava treinar educadores brasileiros para aplicar uma proposta pedagógica tecnicista, nos moldes norte-americanos, impactando diretamente a função do supervisor escolar, que voltou a assumir um papel mais fiscalizador e voltado à padronização das práticas docentes em diversos estados do país.

Ainda conforme Rolla (2006), no final da década de 1980, iniciou-se um movimento de reflexão crítica sobre a educação brasileira, impulsionado pela insatisfação de profissionais com os resultados das práticas pedagógicas vigentes. Nesse contexto, passou-se a questionar a distância entre a escola e a realidade dos educandos, promovendo debates sobre a função social da escola e o papel do educador. Diante desse cenário, o Supervisor Escolar foi convocado a repensar sua atuação, assumindo uma postura mais crítica e política frente às demandas educacionais.

Assim, Medina (2002) nos explica que o supervisor deixa de exercer poder e controle sobre o trabalho do professor e passa a atuar como problematizador do desempenho docente, adotando, junto ao professor, uma postura investigativa e reflexiva, baseada na indagação, comparação, análise crítica e apreciação das situações de ensino, especialmente aquelas vivenciadas em sala de aula.

Portanto, isso é importante para que a escola seja compreendida como um espaço dinâmico e ativo, no qual os processos de ensinar e aprender são dialéticos e dependem da participação de todos os membros da comunidade escolar. Nesse contexto, professor, alunos e, consequentemente, a supervisão escolar desempenham papéis fundamentais para a promoção de mudanças significativas. Compreende-se, portanto, que o supervisor escolar precisa, mais do que nunca, superar a imagem de um agente meramente burocrático e assumir uma postura ativa

no processo educacional. Ele deve atuar como pesquisador dentro da realidade escolar e da comunidade em que está inserido, promovendo a integração e o engajamento coletivo, de modo que todos se sintam corresponsáveis pelo sucesso escolar.

### 3.2 A SUPERVISÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL

Nos últimos anos, a Educação Infantil tem buscado consolidar uma nova concepção sobre o ato de educar e cuidar de crianças nas instituições educacionais brasileiras. Essa nova perspectiva procura romper com modelos historicamente enraizados, como o assistencialismo — que ignora as especificidades do desenvolvimento infantil — e a escolarização precoce, que aplica práticas próprias do Ensino Fundamental de forma inadequada a essa etapa da educação (Evangelista, 2018).

O autor nos traz ainda que a concepção da criança como sujeito de direitos é uma construção social que se desenvolveu ao longo do tempo. Historicamente, a infância foi marcada por processos de diferenciação e marginalização, sendo comum a ideia de que a criança não era ainda uma cidadã, mas apenas um ser em formação, cuja importância estaria restrita ao futuro papel de adulto. Essa visão, porém, vem sendo gradualmente superada com o reconhecimento da criança como indivíduo pleno, com direitos próprios e necessidades específicas (Evangelista, 2018).

Ao revisitarmos a história, Silva e Francischini (2012) relatam que os primeiros jardins-de-infância no Brasil surgiram entre 1877 e 1880, voltados para famílias da elite, com o objetivo de permitir que as mães se dedicassem às atividades domésticas. As creches funcionavam por longas jornadas e contavam com amas responsáveis por várias crianças, sendo a amamentação permitida em horários específicos. Já em 1897, foi inaugurado em São Paulo o edifício do Jardim da Infância, baseado nas ideias do filósofo alemão Froebel, com foco na educação dos sentidos por meio de atividades lúdicas como jogos, cantos e pinturas, buscando desenvolver o aspecto espiritual da criança.

O atendimento à criança nos primeiros anos de vida historicamente assumiu um caráter assistencialista. No entanto, a partir da década de 1990, a dimensão educativa da Educação Infantil ganhou destaque, impulsionada por marcos legais como a Constituição Federal de 1988 e o Estatuto da Criança e do Adolescente (1990), que reconheceram o direito das crianças de zero a seis anos à educação, ao cuidado, ao lazer e à cultura, respeitando sua condição de pessoa em desenvolvimento. Em 1994, foi elaborada a primeira Política Nacional de Educação Infantil,

com o objetivo de ampliar o acesso e integrar cuidado e educação. Esse movimento foi consolidado pela LDB de 1996, que reforçou o dever do Estado e da família na garantia de creches e pré-escolas. Posteriormente, a Lei nº 11.274/2006 estabeleceu a obrigatoriedade do ensino fundamental a partir dos seis anos (Silva; Francischini, 2012).

Dante desse processo histórico de valorização da infância e do reconhecimento da Educação Infantil como uma etapa fundamental do processo educacional, torna-se indispensável refletir sobre os sujeitos que atuam diretamente na garantia da qualidade desse atendimento. Nesse contexto, destaca-se o papel do supervisor escolar, cuja atuação deve ir além de aspectos burocráticos, assumindo uma função essencial no acompanhamento pedagógico, na formação dos professores e na promoção de práticas que respeitem as especificidades do desenvolvimento infantil. É a partir dessa perspectiva que se evidencia a importância do supervisor escolar na Educação Infantil, como agente articulador das dimensões educativas e institucionais voltadas ao pleno desenvolvimento das crianças.

Para Libâneo (2009), uma escola bem organizada e bem gerida é aquela que estabelece e garante condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas adequadas, favorecendo o desempenho eficaz de professores e alunos em sala de aula, com vistas à promoção do sucesso nas aprendizagens. Isso, obviamente, também depende da atuação do supervisor escolar.

911

No que tange especificamente à Educação Infantil, existem alguns estudos que analisaram o papel e a importância desse profissional no dado contexto. Ahmad e Tomazzetti (2009), por exemplo, concluíram que o supervisor educacional, especialmente na Educação Infantil, assume o importante papel de articulador de projetos de formação continuada para os professores, com o objetivo de contribuir para que essa etapa da educação básica alcance maior qualidade e seja valorizada em sua especificidade. Diante dos desafios próprios da Educação Infantil — considerada uma área relativamente nova no sistema educacional brasileiro após sua inclusão formal pela LDB nº 9.394/96 —, cabe ao supervisor promover ações formativas que auxiliem os docentes na compreensão das relações educativas estabelecidas com crianças de 0 a 6 anos em espaços coletivos. Assim, o supervisor atua como mediador entre as demandas dessa etapa e a construção de práticas pedagógicas qualificadas, respeitando as particularidades do contexto infantil e evitando a padronização de ações, em favor de abordagens que considerem as singularidades de cada realidade educacional. Dessa forma, a interlocução entre supervisão e Educação Infantil se apresenta como um caminho essencial para garantir a qualidade do trabalho pedagógico desenvolvido com as crianças.

Mandu e Vercelli (2023), por sua vez, constataram que a supervisão escolar exerce um papel fundamental na transição das crianças da Educação Infantil para o Ensino Fundamental, atuando como articuladora entre as diferentes etapas e equipes pedagógicas. Entre suas principais atribuições estão a promoção do diálogo entre os profissionais das EMEIs e EMEFs, a organização de ações formativas voltadas à coordenação pedagógica, o acompanhamento da documentação pedagógica e a orientação para práticas que garantam o direito à infância, respeitando o lúdico e as vivências das crianças. Além disso, a supervisão pode contribuir de maneira significativa na construção coletiva de planos de transição, problematizando o Projeto Político-Pedagógico (PPP) das escolas e incentivando reflexões sobre as concepções de infância e a continuidade do processo educativo. No entanto, apesar de sua importância, o estudo revela que a atuação efetiva do supervisor ainda esbarra na ausência de políticas públicas que garantam condições estruturais e institucionais para que essas articulações ocorram de forma sistemática e eficaz.

Por outro lado, embora existam estudos na área, observa-se que a literatura sobre essa temática ainda é relativamente escassa e dispersa. A maioria das produções concentra-se na atuação do supervisor em etapas posteriores da Educação Básica, como o Ensino Fundamental e o Ensino Médio, deixando lacunas quanto às especificidades da supervisão pedagógica voltada para a infância. Isso foi ratificado por Cabral e Benites (2023), ao verificarem que, embora haja um volume considerável de estudos voltados à Educação Infantil, a mesma ênfase não se observa em relação à supervisão escolar nesse nível de ensino.

912

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise realizada, fica evidente que a função do supervisor escolar passou por significativas transformações ao longo da história, deixando de ser uma figura meramente fiscalizadora e assumindo, progressivamente, um papel pedagógico, articulador e formador. No entanto, mesmo diante dessa evolução, ainda existem desafios, especialmente no contexto da Educação Infantil, onde sua atuação permanece pouco visibilizada tanto na prática quanto na produção acadêmica.

Com base na revisão bibliográfica e no desenvolvimento apresentado, foi possível constatar que a presença do supervisor escolar na Educação Infantil é fundamental para assegurar a qualidade do processo educativo. Sua contribuição se manifesta por meio da articulação entre os diferentes profissionais da instituição, do acompanhamento do

planejamento pedagógico, da organização de formações continuadas e do incentivo à construção de práticas respeitosas às especificidades do desenvolvimento infantil. A supervisão escolar também se mostra essencial na transição entre a Educação Infantil e o Ensino Fundamental, promovendo a integração entre as etapas e assegurando que as vivências e direitos das crianças sejam respeitados.

Entretanto, destaca-se que a literatura sobre a atuação do supervisor escolar na Educação Infantil ainda é limitada e fragmentada, com poucos estudos que se debruçam especificamente sobre essa temática. A maioria das produções concentra-se em outras áreas e/ou em níveis mais avançados da Educação Básica, evidenciando uma lacuna que precisa ser preenchida por novas investigações que valorizem e aprofundem a compreensão do trabalho do supervisor junto às infâncias.

Portanto, ressalta-se a urgência de investimentos em políticas públicas que reconheçam e fortaleçam o papel do supervisor escolar na Educação Infantil, além de estímulo à produção científica que contribua para o reconhecimento dessa função como essencial à promoção de uma educação infantil de qualidade, equitativa e centrada na criança como sujeito de direitos.

## REFERÊNCIAS

913

AHMAD, Laila Azize Souto; TOMAZZETTI, Cleonice Maria. Supervisão educacional e a educação infantil: uma interlocução de ações para a infância. *Visão Global*, Joaçaba, v. 12, n. 1, p. 77-94, jan./jun. 2009. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/visaoglobal/article/view/511/253>. Acesso em: 12 jul. 2025.

ANJOS, Almerinda dos. *Relação entre a função de liderança do Supervisor Escolar e a satisfação de professores*: estudo de caso na 1<sup>a</sup> D. E. de Porto Alegre. Dissertação (Mestrado em Educação). Porto Alegre: PUCRS, 1988.

CABRAL, Tatiana Ramos de Amorim; BENITES, Larissa Cerignoni. *SUPERVISÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL*. In: XXII ENCONTRO NACIONAL DE DIDÁTICA E PRÁTICAS DE ENSINO – ENDIPE, 22., 2024, João Pessoa. Anais [...]. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2024. Disponível em: [https://editorarealize.com.br/editora/anais/endipe/2024/TRABALHO\\_COMPLETO\\_EV208\\_MD4\\_ID1599\\_TB218\\_10102024155412.pdf](https://editorarealize.com.br/editora/anais/endipe/2024/TRABALHO_COMPLETO_EV208_MD4_ID1599_TB218_10102024155412.pdf). Acesso em: 14 jul. 2025.

EVANGELISTA, D. A. Educação Infantil: Uma Análise da Prática Pedagógica. *Revista PLUS FRJ: Revista Multidisciplinar em Educação e Saúde*, ISSN - 2525-4014 p. 75-96, nº 4, Jan/2018. Disponível em: <https://frjaltosanto.edu.br/site/wp-content/uploads/2019/05/07-Artigo-EDUCA%C3%87%C3%83O-INFANTIL.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2025.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002.

JARDIM, K. M. Supervisão escolar e formação continuada na Educação Infantil – Qual a importância da formação continuada para o desenvolvimento das práticas pedagógicas na Educação Infantil? **Trajetória Multicursos** – volume 7, número 1, P. 74-92, 2016, junho/julho/agosto. Disponível em: <https://cientifica.cnec.br/index.php/trajetoria-monicursos/article/view/247>. Acesso em: 11 jul. 2025.

LIBÂNEO, J. C. As práticas de organização e gestão da escola e a aprendizagem de professores e alunos. **Presente! Centro de Estudos e Assessoria Pedagógica**, v. 60, p. 39-45, 2009.

MANDU, Luciana Ramalho Santana; VERCELLI, Lígia de Carvalho Abões. Contribuições da supervisão escolar na transição das crianças da educação infantil ao ensino fundamental. **Dialogia**, [S. l.], n. 43, p. e23982, 2023. DOI: 10.5585/43.2023.23982. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/dialogia/article/view/23982>. Acesso em: 14 jul. 2025.

MEDINA, Antonia da Silva. **Supervisão escolar: da ação exercida à ação repensada**. Porto Alegre: EDI-PUCRS, 1995.

MEDINA, Antonia da S. **Supervisão escolar: da ação exercida à ação repensada**. Porto Alegre: AGE, 2002.

RANGEL, M.; ALARCÃO, I.; LIMA, E. C. de; FERREIRA, N. S. C. **Supervisão pedagógica: princípios e práticas**. Campinas – SP: Papirus, 2001.

ROLLA, Luiza Coelho de Souza. **Liderança educacional: um desafio para o supervisor escolar**. 2006. 129 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Faculdade de Educação, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <https://tede2.pucrs.br/tede2/bitstream/tede/3627/1/347013.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2025. 914

SAVIANI, D. A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da idéia. In: FERREIRA, Naura Carapeto (org). **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003, p. 13- 38.

SILVA, Carmem Virgínia Moraes da; FRANCISCHINI, Rosângela

O SURGIMENTO DA EDUCAÇÃO INFANTIL NA HISTÓRIA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A CRIANÇA NO BRASIL. **Práxis Educacional**, vol. 8, núm. 12, enero-junio, 2012, pp. 257-276. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/6954/695476950016.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2025.

SOUSA, Angélica Silva de; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; ALVES, Laís Hilário. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, Monte Carmelo, v. 20, n. 43, p. 64-83, 2021. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>. Acesso em: 11 jul. 2025.

SOUZA, Mariana Barbosa de et al. Desafios da supervisão escolar: o papel do supervisor escolar no planejamento participativo-escolar. **Conjectura: filos. e Educ.**, Caxias do Sul, v. 22, n. 3, p. 482-499, dic. 2017. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2178-46122017000400482&lng=es&nrm=iso](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2178-46122017000400482&lng=es&nrm=iso). Acesso em: 11 jul. 2025. 2025  
<https://doi.org/10.18226/21784612.v22.n3.5>.