Princípios e Diretrizes Gerais da Prática da

# Supervisão Escolar Paulistana

CIDADE DE
SÃO PAULO
EDUCAÇÃO

CIDADE DE
SÃO PAULO
EDUCAÇÃO

**PREFEITO DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO**
Ricardo Nunes

**SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO**
Fernando Padula

**SECRETÁRIO ADJUNTO DE EDUCAÇÃO**
Bruno Lopes Correia

**SECRETÁRIA EXECUTIVA MUNICIPAL**
Malde Maria Vilas Bôas

**CHEFE DE GABINETE**
Omar Cassim Neto

Secretaria Municipal de Educação de São Paulo

# Princípios e Diretrizes Gerais da Prática da **Supervisão Escolar Paulistana**

São Paulo | 2022

**COORDENADORIA PEDAGÓGICA – COPED**
Simone Aparecida Machado - Coordenadora

**NÚCLEO DE ACOMPANHAMENTO - NAC**
Maria Cristina Rodrigues - Coordenadora
Daniela Oliveira Silva
Jurema Carla Pupo de Freitas
Karina Pellegrino Brossi
Marcelo Alexandre Merce

**EQUIPE DE AUTORIA**
Adriana Aparecida da Silva Prado
Adriana Fernandes da Silva - SME/COPED/DIEJA
Adriana Pássaro Corinaldesi
Agostinho de Paula Pereira
Aline Garcia de Oliveira Pedroso
Ana Paula Guimarães
Ana Regina Santos Borges
Andrea Costa Garcia
Antonio Gomes Jardim
Claudia Ribeiro Calixto
Claudio Santana Bispo - SME/COPED/DIEJA
Cristiane Carvalhais Regis
Cyntia Simone de S. Rodrigues
Daniel Aparecido Teles
Daniela Gilvana Alfredo Sene
Denise Regina da Costa Aguiar
Edna de Oliveira Telles
Eduardo de Paula
Eliana Scaravelli Arnoldi
Eliene Gomes Vanderlei Mardegan
Fernanda Medeiros Bezerra das Neves
Fernanda Santos de Andrade Albuquerque
Fernando Araújo de Oliveira
Gisele Pereira Kubo
Leticia Augusta Arakaki
Lígia Cristiane Ferreira de Carvalho
Ligia Ramo de Souza
Marcelo Fontana
Márcia Cordeiro Moreira
Maria Angelica Chagas Ferreira
Maria Cristina Rodrigues
Maria Nazareth Moreira Vasconcelos
Marina Garcia Machado
Matilde Aparecida da Silva Franco Campanha - SME/COPED/DIEI
Mônica Cristina Mussi
Nasser Hasan Mahmoud Mohamad (in memoriam)
Norma Lucia Barbosa
Orgides Maria da Silva Neta
Paloma Martins da Silva
Patrícia Helena Ferreira
Renata Lívia Soares Perini
Rosangela Ferreira de Souza Queiroz - SME/COPED/DIEFEM
Samantha Meconi
Selma Maria Bernardes Caetano
Soraya Rahal
Tássio Jose da Silva
Zélia Jorge Pessoa - SME/COPED/DIEJA

**ASSESSORIA**
Mônica Apezzatto Pinazza

**PROJETO EDITORIAL**
**CENTRO DE MULTIMEIOS**
Ana Rita da Costa - Coordenadora

**NÚCLEO DE CRIAÇÃO E ARTE**
Angélica Dadario - projeto e editoração
Cassiana Paula Cominato
Fernanda Gomes Pacelli - editoração
Priscila da Silva Leandro
Simone Porfirio Mascarenhas

**REVISÃO**
Roberta Cristina Torres da Silva

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

São Paulo (SP). Secretaria Municipal de Educação. Coordenadoria Pedagógica.
Princípios e diretrizes gerais da prática da supervisão escolar paulistana. – São Paulo : SME / COPED, 2022.
46 p. : il.

Bibliografia

1. Supervisão escolar. 2. Educação e ensino. I. Título.
CDD 22. ed. 371.203

Código da Memória Documental: SME111/2022
Elaborado por Patrícia Martins da Silva Rede – CRB-8/5877

# prezados(as)

Em janeiro de 2022, ao iniciar minha atuação na coordenação da COPED – Secretaria Municipal de Educação, trouxe como premissa de trabalho pensar e construir processos qualificados de acompanhamento das aprendizagens e desenvolvimento dos bebês, crianças, adolescentes e adultos, sem perder de vista conceitos fundamentais da política educacional da Cidade de São Paulo: o da gestão democrática e da promoção da cultura participativa nos diferentes processos.

Como gestores escolares, acreditamos na importância do acompanhamento das ações educativas, de modo a dimensionar a assertividade das proposições e/ou a necessidade de replanejamento, para a garantia do atendimento aos direitos de aprendizagem e desenvolvimento de todos os estudantes atendidos pela nossa Rede.

Ao pensar em uma proposta desta natureza para a Rede e na garantia do envolvimento e engajamento dos gestores escolares, tornou-se fundamental a constituição do Núcleo de Acompanhamento da COPED e, por sua vez, o resgate do trabalho desenvolvido pelo grupo referência durante a pandemia, que culminou em um importante documento sobre princípios e diretrizes da ação supervisora.

Este projeto, realizado por este grupo referência entre 2019 e 2020, é exemplo de espaço democrático de reflexões e de trabalho que resultou em um produto final, portanto o seu lugar é nas mãos das supervisoras e supervisores desta Rede, para estudo e planejamento das novas ações e dos próximos passos no aprimoramento da nossa atuação enquanto gestores e articuladores de uma educação pública de qualidade.

Estaremos juntos nesse caminho para novas e boas práticas de gestão!

Desejo uma boa leitura!

**Simone Aparecida Machado**
COORDENADORA - COPED

Foto: Daniel Cunha - Acervo MEM | GM | SME

# colegas

Considerando o complexo contexto de elaboração deste documento Princípios e Diretrizes Gerais da prática da Supervisão Escolar Paulistana, em meio à pandemia, e todos os desdobramentos advindos desse período, o trabalho da Supervisão Escolar, que já se fazia complexo, se deparou com outros desafios, a começar pela necessidade de delinear novos planejamentos de gestão e acompanhamento das aprendizagens e desenvolvimento dos estudantes. Cabe salientar que a construção do documento se deu por meio de uma produção coletiva e representativa da Supervisão Escolar e com discussões embasadas por documentos legais e saberes práticos dos envolvidos no processo.

A proposta de elaboração do documento, sob assessoria da professora Dr.ª Mônica Appezzato Pinazza, ocorre mediante a necessidade de pensar a continuidade dos processos formativos da Supervisão Escolar, compreendendo a produção como um espaço a mais para discussões que visam ampliar a articulação pedagógica e prática entre os segmentos educativos da Rede Municipal de Ensino de São Paulo, em especial às Equipes Gestoras.

É com alegria que apresentamos os Princípios e Diretrizes Gerais da Prática da Supervisão Escolar, compreendendo que se faz necessário promover a continuidade das discussões aqui apresentadas, uma vez que as configurações dos processos da ação educativa em si não são findas e as transformações decorrentes deste período pandêmico exigem o aprofundamento nas discussões sobre as diretrizes que regem a ação supervisora. Acreditamos que a Supervisão Escolar potencializa a gestão democrática em suas práticas e que esse documento delineia Princípios e Diretrizes fundamentais para garantia do direito das aprendizagens dos nossos bebês, crianças, adolescentes, jovens e adultos. Seguimos desejosos que a leitura desse documento continue a nos inspirar na construção de uma educação pública de qualidade.

**Núcleo de Acompanhamento - NAC**
COPED - SME

# sumário

introdução ..... 9

princípios ..... 17

diretrizes gerais..... 21

dimensões da prática da supervisão escolar..... 27

referências..... 39

Foto: Jovino Soares - Acervo MEM | CM | SME

# introdução

Em meados de 2020, foi realizada a discussão que colocou em voga muitos dos princípios que fundamentam a educação brasileira, tendo como balizadores importantes marcos legais do final dos anos de 1980 e da década de 1990, que ratificam e procuram assegurar a educação como um direito fundamental de cidadãos/cidadãs em uma democracia social.

É neste cenário que, com a anuência e suporte da Coordenação Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação – COPED-SME, constituiu-se, por livre adesão, um Grupo de Trabalho – GT composto de representações do segmento da Supervisão Escolar de Diretorias Regionais de Educação – DREs, que acolheram a proposta de colocar em foco a Prática da Supervisão Escolar Paulistana, procurando explicitá-la a partir dos preceitos basilares que devem subsidiá-la.

De agosto a dezembro de 2020, o GT reuniu-se sistematicamente, segundo um cronograma prévio de atividades, pondo em curso a construção do que se definiu ser um documento com os Princípios e Diretrizes Gerais da Prática da Supervisão Escolar Pauslitana, ora apresentado.

Tratou-se de um processo intenso de estudos partilhados pelos membros do GT que, em um movimento dialógico, trouxeram para os encontros as contribuições de seus pares nas respectivas DREs, resultantes das reuniões não

presenciais com a equipe local da Supervisão Escolar e de manifestações individuais expressas em ambientes remotos (por exemplo, em formulários digitais) concebidos para assegurar a possibilidade da mais ampla participação de todas as pessoas interessadas.

Como ponto de partida, a convicção de que um país democrático deve prezar por ações equânimes e por uma educação pública, laica, antirracista, inclusiva, progressista, emancipatória, zelosa da diversidade e atenta às desigualdades sociais. As primeiras inspirações advêm da Constituição Federal de 1988, que afirma que a Educação é um "direito de todos", sendo regida por princípios elementares dos quais destacam-se a igualdade, a liberdade, o pluralismo de ideias, a gestão democrática e a valorização profissional (BRASIL,1988); do Estatuto da Criança e do Adolescente, que assegura "as oportunidades e facilidades" para facultar-lhes "o desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e dignidade" (BRASIL, 1990) e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, que ratifica o disposto no texto constitucional e assevera que a Educação Nacional inspira-se "nos princípios da liberdade e nos ideais de solidariedade humana" (BRASIL, 1996).

Desses dispositivos legais derivaram outros importantes documentos reguladores e orientadores, que se encontram em plena vigência e, portanto, mereceram observância na composição do presente documento. Em destaque nas considerações do GT, o conceito de educação integral que pressupõe o desenvolvimento do sujeito em suas múltiplas facetas, o que implica a concepção de um currículo plural e dinâmico constituído no cotidiano pelos diferentes atores envolvidos na ação educativa, com a garantia dos direitos à aprendizagem e ao desenvolvimento dos bebês, crianças, adolescentes, jovens e adultos, em uma perspectiva emancipatória e transformadora da realidade, visando à construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

O propósito de formular o documento foi trazer, em um texto elucidativo e adensado, os saberes e fazeres da Supervisão Escolar, avançando para além de documentos legais, já existentes, que se restringem ao anúncio de um rol de atribuições concernentes ao exercício do cargo de Supervisor Escolar no

município. Pretendeu-se, mesmo, expressar a potência de todo um segmento profissional em pensar sobre as complexas tarefas que compõem o cotidiano de supervisores(as) escolares na Cidade de São Paulo.

Exercer o cargo de Supervisor Escolar em uma Rede Municipal de Ensino – RME como a paulistana requer antes de mais nada fazer jus a uma trajetória histórica marcada pela construção de identidade profissional, em um contexto sócio-histórico-cultural de atuação muito peculiar, quando comparada às demais redes de todo o país. Como município de dimensão e de complexidade ímpares, São Paulo representa uma condição desafiadora a todos os setores de serviços e não poderia ser diferente ao setor da educação.

Fala-se da maior rede de ensino do Brasil que conta, atualmente, com 4.904[1] Unidades Educacionais de diferentes etapas e modalidades. São 902 unidades de Ensino Fundamental, Ensino Médio e MOVA; 950 unidades de Educação Infantil (CEIs, EMEIs e CEMEIs) da rede direta e 2.230 unidades de Educação Infantil da rede parceira indireta (CEIs - RPI) e da rede parceira particular (CEIs/creches - RPP). Somam-se a essas unidades, 822 instituições educacionais particulares que são acompanhadas pela Supervisão Escolar paulistana. O grande número de unidades supervisionadas em seus aspectos técnico-administrativos e pedagógicos pelos(as) supervisores(as) levou a uma intensa mobilização da categoria para ampliação do módulo, que contempla, hoje, 427 cargos, distribuídos entre as treze DREs, sendo que cada supervisor(a), a depender da DRE, possui uma média de 10 a 15 Unidades Educacionais sob sua supervisão.

O marco legal definidor do cargo de Supervisor Escolar é o Estatuto do Magistério, conquista histórica de educadores(as) da cidade, consubstanciado pela Lei nº 11.229/92. Diferente das denominações e atribuições anteriores (Inspetor Escolar, Orientador Pedagógico e Supervisor de Ensino de 1º e 2º graus) com prevalência de indicações políticas, a partir desse momento, o cargo passa a ser provido por concurso público, sendo o primeiro realizado no ano de 1995, e os seguintes em 2004, 2009 e 2015. A partir da Lei nº 14.660/07, a realização dos

1 Dados da Escola *Online* – EOL, setembro de 2022.

concursos públicos, inicialmente de acesso e ingresso e, a partir de 2009, de acesso, passou a impactar diretamente na atuação e na concretização da carreira.

Com uma história singular, os(as) supervisores(as) escolares protagonizam importantes momentos da educação municipal e enfrentam grandes desafios impostos pela realidade específica de uma Rede Municipal de Ensino quando atua pela garantia de acesso, permanência e qualidade social de educação em face da natureza variada de atendimentos nas instituições educacionais, em diferentes etapas e modalidades educacionais.

O processo de profissionalização e a construção identitária da Supervisão Escolar constituíram-se objeto de estudos teórico-práticos de investigações desenvolvidas, no âmbito do próprio segmento, por supervisores(as) empenhados(as) em recuperar e registrar a história da Supervisão Escolar, identificar as especificidades e discutir a atuação no cargo e, em última instância, apresentar proposições à qualificação e ao fortalecimento dos profissionais como legítimos partícipes na gestão de políticas públicas educacionais. Dentre esses estudos, podem ser citados os de: Cabral (2010); Salmaso (2011); Possani *et al.* (2012); Souza (2012); Teixeira (2014) e Rodrigues (2020). Outras publicações e relatos reúnem-se a essas pesquisas, tais como a coletânea de artigos produzidos por supervisores(as) em parceria com a universidade (NEIRA; PINAZZA, 2018) e comunicações em encontros, como os de Pimenta e Cintra (1981) e do I Foro de Debates da Supervisão Escolar Paulistana, realizado em 19 de março de 2019.[2]

A ampliação e a complexificação constantes da RME-SP, que acolhe crescentes desafios em uma pluralidade de frentes de atendimento, em diferentes etapas e modalidades de educação, fazem-se acompanhar pela intensificação e complexificação do trabalho da Supervisão Escolar. Para além do número de instituições administradas, exclusiva e diretamente, pela municipalidade, constam entre as condições desafiantes a expressiva expansão das parcerias firmadas por convênios público-privados no atendimento em Centros de Educação Infantil

2 O I Foro de Debates da Supervisão Escolar Paulistana foi um evento organizado por uma equipe de representantes da Supervisão Escolar das 13 DREs, resultante de um processo formativo promovido pela Secretaria Municipal de Educação, no ano de 2018.

e em instituições destinadas à Educação Especial; nas unidades de MOVA; nas recém-integradas Escolas Técnicas de Saúde, dentre outras iniciativas.

No que tange aos **compromissos de caráter pedagógico,** constam as imprescindíveis ações de acompanhamento do trabalho educativo e de formação junto às equipes das Unidades Educacionais, tão caras ao segmento da Supervisão Escolar, por tratarem essencialmente da promoção da qualidade social do que se desenvolve em todas as instituições municipais de educação com bebês, crianças, jovens e adultos e seus familiares, em favor do bem público comum.

Reúnem-se a esses **compromissos** as atuações indispensáveis de ordem **técnico-administrativa** que, alinhadas aos propósitos pedagógicos, incluem a autorização do funcionamento de instituições parceiras indiretas e particulares vinculadas ao sistema educacional da Cidade de São Paulo, em observância aos marcos reguladores estabelecidos pelo Conselho Municipal de Educação e pela Secretaria Municipal de Educação, como também ações de mediação no plano das relações interpessoais, envolvendo equipe escolar, família e comunidade.

A multiplicidade de demandas atribuídas à Supervisão Escolar representa uma condição desafiadora ao coletivo de supervisores(as) escolares, posto que requer não só a premente ampliação do módulo de supervisores(as), mas também o alinhamento das proposições de ação no âmbito da equipe de Supervisão Escolar de cada DRE e entre as equipes de supervisores(as) das treze DREs. Além disso, torna-se imperativo que, nos Planos de Ação das DREs, ocorra a efetiva articulação entre Supervisão Escolar e outros setores das DREs (DIAF, DIPED e DICEU) e a estreita interlocução desse segmento com as demais instâncias decisórias da Secretaria Municipal de Educação.

A formulação deste documento, chancelada pela Coordenadoria Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação (COPED-SME), vem ao encontro do anseio de um coletivo de profissionais que, em suas histórias, acumulam saberes e ricas experiências como educadores(as) da RME-SP e, como supervisores(as) escolares, consolidam o segmento da Supervisão Escolar paulistana.

Este documento visa à explicitação das concepções, princípios e diretrizes gerais que devem subsidiar as ações da Supervisão Escolar, da maneira como,

na atualidade, se pretende reafirmada e legitimada nos planos da proposição, implantação e implementação de políticas públicas para a educação na RME-SP.

## Considerando

Os documentos legais vigentes balizadores:

- Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988 (Art. 37; 205 a 214).
- Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), de 13 de julho de 1990.
- Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional.
- Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, de 09/07/2010.
- Lei nº 11.645/2008, altera a Lei nº 9.394/1996, modificada pela Lei nº 10.639/2003, a qual estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática "História e cultura afro-brasileira e indígena".
- Lei Orgânica do Município, de 1989 (Art. 200 a 211).
- Indicação CME nº 01/2000, que trata sobre o papel do Supervisor Escolar no sistema municipal de ensino da Cidade de São Paulo.
- Lei nº 14.660, de 26 de dezembro de 2007, que reorganiza o Quadro dos Profissionais de Educação, com as respectivas carreiras, e consolida o Estatuto dos Profissionais da Educação Municipal.
- Lei nº 16.271, de 17 de setembro de 2015, que aprova o Plano Municipal de Educação de São Paulo.
- Programa Mais Educação São Paulo: Subsídios 5: A Supervisão Escolar na Rede Municipal de Ensino de São Paulo: a gestão educacional em uma perspectiva sistêmica. São Paulo: SME/ DOT, 2015.

- Decreto nº 57.379, de 13 de outubro de 2016, institui, no âmbito da Secretaria Municipal de Educação, a Política Paulistana de Educação Especial, na Perspectiva da Educação Inclusiva.
- Portaria nº 8.764, de 23 de dezembro de 2016. Regulamenta o Decreto nº 57.379, de 13 de outubro de 2016, que "Institui no Sistema Municipal de Ensino a Política Paulistana de Educação Especial, na Perspectiva da Educação Inclusiva".
- Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana. São Paulo: SME/ DOT, 2016.
- Currículo da Cidade - Ensino Fundamental: todos os componentes. São Paulo: SME / COPED, 2019.
- Currículo da Cidade - Educação de Jovens e Adultos: todos os componentes. São Paulo: SME/COPED, 2019.
- Currículo da Cidade: Educação Infantil. São Paulo: SME / COPED, 2019.
- Portaria nº 4.548/17, que estabelece normas para a celebração e o acompanhamento de termos de colaboração entre a Secretaria Municipal de Educação e Organizações da Sociedade Civil, visando à manutenção, em regime de mútua colaboração, de Centros de Educação Infantil - CEI para o atendimento de crianças na faixa etária de zero a três anos, bem como todas alterações subsequentes.
- Decreto nº 59.660, de 04 de Agosto de 2020, que dispõe sobre a organização e o funcionamento da Secretaria Municipal de Educação, Art. 70.

# princípios

O presente documento, pautado em uma perspectiva progressista de educação, admite que à Prática da Supervisão Escolar subjazem três ordens complementares de princípios: os éticos, os políticos e os epistemológicos.

## PRINCÍPIOS

| ÉTICOS | POLÍTICOS | EPISTEMOLÓGICOS |
|---|---|---|
| O interesse público sobre o particular | Democratização | Construção do conhecimento |
| Equidade | Participação | Interculturalidade dos saberes |
| Autonomia | Legalidade | Pluralidade de ideias e de expressão da linguagem |
| Solidariedade | Responsabilidade | Valorização dos diferentes estatutos dos saberes |
| | Colaboração | Emancipação |

## Éticos

Supremacia do interesse público sobre o particular: defesa do bem comum com objetividade, imparcialidade e transparência dos critérios adotados nas tomadas de decisões e em ações em qualquer instância de atuação.

- **Equidade**: discernimento ao tratar as universalidades e as diferenças entre os seres humanos e suas singularidades; julgamento equânime das circunstâncias, respeito à diversidade (gênero; etária/geracional; étnico-racial; religiosa; territorial e linguística) e desnaturalização das desigualdades socioeconômicas e culturais.

- **Autonomia**: condição humana cuja plenitude revela-se na busca constante dos sujeitos em se fazerem autorregulados ou auto-orientados; empreendimento que se dá no terreno das inter-relações, da intersubjetividade, concretizando-se em ações autorais.

- **Solidariedade**: reciprocidade de responsabilidades e interesses; condição de mutualidade e interdependência no plano das relações entre as pessoas.

## Políticos

- **Democratização**: condição de direito das pessoas, indistintamente, ao acesso irrestrito aos bens da cultura e à educação; garantia da possibilidade plena de experienciar aprendizagens ao longo da vida em espaços educacionais formais e informais.

- **Participação**: reconhecimento da potência do ser humano como sujeito cognoscente e histórico-cultural, capaz de atuar em seus diferentes contextos de vida e de transformar a realidade.

- **Legalidade**: observância das legislações como balizadoras das circunstâncias sociais e interpretação crítica dos documentos reguladores em favor da justiça social.

- **Responsabilidade**: exercício de constante atenção e autocrítica das pessoas em relação às decisões e ações empreendidas em contextos sócio-institucionais, implicados com interesses da coletividade.
- **Colaboração**: desenvolvimento de trabalho em comum entre pessoas, condição que expressa sinergia, partilha e cooperação em torno de um mesmo projeto.

## Epistemológicos

- **Construção do conhecimento**: compreensão da natureza processual e situada do ato de conhecer; capacidade de experienciar, investigar e (re)significar a cultura, visando à transformação da realidade sócio-histórico-cultural.
- **Interculturalidade dos saberes**: reconhecimento da pluralidade e interconectividade de conhecimentos; admissão e legitimação das singularidades das diferentes culturas, igualmente responsáveis na constituição de saberes; superação da hegemonia no plano do conhecimento.
- **Pluralidade de ideias e de expressões da linguagem:** compreensão do caráter político do ato educativo e da escola; desmitificação da concepção de neutralidade de currículos e de práticas educativas; legitimação dos saberes expressos por diferentes manifestações da linguagem (oral, escrita; plástica; gestual e outras).
- **Valorização dos diferentes estatutos dos saberes:** legitimação dos saberes construídos pelos bebês, crianças, jovens e adultos em seus próprios contextos de vida como primeiros referenciais na constituição de conceitos e enunciados formulados e sistematizados pelas distintas áreas do conhecimento humano.
- **Emancipação:** ação transformadora da realidade constituída mediante desenvolvimento da possibilidade argumentativa circunstanciada e da criticidade em face aos fatos e situações; exercício autorregulador de tomada de consciência para a tomada de decisão.

Foto: Roberto Tersi - Acervo MEM | CM | SME

# diretrizes gerais

Dos princípios éticos, políticos e epistemológicos, anunciados anteriormente, derivam as Diretrizes Gerais subjacentes ao trabalho da Supervisão Escolar paulistana.

O exercício da Supervisão Escolar define-se como um ato político, suprapartidário, eticamente liberto dos interesses e das intenções particulares e em defesa da justiça social. Como tal, deve firmar-se como transformadora e de orientação emancipatória. Num contexto de ação supervisora autoral, atenta à promoção da equidade, com explícita postura antirracista, antissexista, combativa das injustiças e desigualdades sociais, refutando quaisquer níveis de avaliações meritocráticas e atitudes excludentes.

Considera a educação como lócus da (re)significação cultural e define a instituição educacional como essencial à promoção da melhoria da qualidade social construída coletivamente e, portanto, responsável pela consolidação dos princípios democráticos, pautando-se em visão transformadora da educação para todos.

Concebe a educação de qualidade social para todos como sendo implicada com um trabalho pedagógico de intencionalidade explícita que possibilita as relações de aprendizagens entre sujeitos, orientadas pela ética profissional. A qualidade da

educação escolar extrapola os limites dos fatos e feitos meramente mensuráveis, mas, como prática social, a educação baliza-se pelos processos transformadores que promove em todos os atores implicados na ação educativa. Assim, a qualidade social traduz-se na formação de sujeitos críticos, autônomos e criativos, capazes de compreender as contradições da sociedade e identificar os problemas contemporâneos, que se fazem presentes em seu território e na esfera global, envolvendo-se nas lutas e ações para que se prevaleça a justiça, combatendo as desigualdades e promovendo as transformações necessárias.

Neste documento, postula-se que a ação supervisora deve ser, acima de tudo, constitutiva de propostas para a construção de uma sociedade pautada em ideias democráticas, progressistas e inclusivas. Trata-se, desse modo, de uma ação permeada por um conjunto de concepções que balizam o olhar do(a) profissional da Supervisão Escolar, sua postura e suas formas de interpretação da realidade, o que deve ser explicitado e dialogado com as equipes das instituições educacionais supervisionadas.

As referências para o exercício das ações de Supervisão Escolar devem ser os direitos dos(as) cidadãos/cidadãs em contraste à ideia de direitos de consumidores e a superação de uma visão meramente técnico-racionalistapara uma perspectiva de práticas educativas inventivas, criativas e reveladoras da complexidade do cotidiano das unidades de educação. Ademais, a Supervisão Escolar deve atuar como articuladora e integradora entre as políticas educacionais, as necessidades dos territórios e as diretrizes municipais para a educação.

Tendo como foco de sua ação a valorização do que se desenvolve nas Unidades Educacionais; dos saberes produzidos no cotidiano e, portanto, na legitimação dos saberes de professores(as) e gestores(as), a Supervisão Escolar deve se fazer interessada pela trajetória histórica de cada unidade e comunidade, assim como pela história de formação e profissão de professores(as) e gestores(as). E, nesse sentido, deve considerar as situações de trabalho como espaços privilegiados de desenvolvimento profissional.

A Supervisão Escolar deve atuar no enfrentamento de tensões e da pluralidade que encerra a cultura escolar, contribuindo para um ambiente de

negociações e partilhas conceptuais em torno de um projeto comum da unidade. Nesse sentido, a Supervisão Escolar poderá fomentar, fortalecer e qualificar a gestão democrática das Unidades Educacionais, concretizando o princípio previsto na legislação.

A ação supervisora contribuirá efetivamente quando, ao se aproximar dos contextos educativos, realizar leituras críticas e desenvolver ações formadoras, não impositivas, estabelecendo-se relações democráticas e horizontais junto às equipes das unidades educativas, com um olhar externo e parceiro na construção de um projeto de educação. Homologamente, ao que se pretende que as Unidades Educacionais desenvolvam com bebês, crianças, jovens e adultos, as ações da supervisão escolar serão assentadas no diálogo e na possibilidade transformadora da realidade.

No plano de sua prática formativa e autoformativa, a Supervisão Escolar tem o compromisso ético-político de desvelar as interligações do conhecimento produzido historicamente pela humanidade com o poder, o capital, a colonialidade e os processos de elaboração do próprio conhecimento. Entende-se que a descolonização dos saberes não é a inversão da lógica binária do colonialismo ou a recusa da modernidade ocidental em bloco. Portanto, descolonizar significa considerar a pluriversalidade, descentrar as teorias ocidentais e defender a multiplicidade de conhecimentos que coexistem e que foram produzidos pelos diferentes coletivos humanos.

Na perspectiva de ação libertadora e emancipatória, a Supervisão Escolar deve orientar-se pela defesa:

I. Da autonomia das Unidades Educacionais por meio do fortalecimento da perspectiva coletiva da construção do conhecimento, considerando os seus respectivos Projetos Político-Pedagógicos. Para isso, é necessário considerar as contribuições dos diferentes grupos sociais que compõem a comunidade. É salutar que a Supervisão Escolar destaque a importância do estudo da realidade da comunidade junto às Unidades Educacionais como ação imprescindível e disparadora da elaboração dos seus Projetos Político-Pedagógicos;

**II.** Da integração dos equipamentos da Educação, articulando as demandas das Unidades Educacionais, considerando as características históricas, geográficas, socioeconômicas e culturais presentes na comunidade onde os equipamentos se localizam, bem como as interfaces e contradições entre as características locais, a cidade, o país e o mundo. Desse modo, ganham importância as temáticas de relevância social e contemporâneas que dialogam com a educação e com a sociedade. Isso implica considerar que o conhecimento escolar é construído a partir do estudo da realidade e dos saberes historicamente acumulados na busca de soluções coletivas e intersetoriais, mediante a pedagogia da pergunta e o combate aos negacionismos históricos e sociais.

**III.** Da utilização de parâmetros epistemológicos para o estabelecimento de prioridades e a orientação dos currículos considerando:

**a.** a pluralidade pedagógica no interior da educação, promovendo no plano epistemológico a discussão da historicidade e dos padrões de análise científica em uso nas diferentes ciências. Desta forma, é tarefa da supervisão escolar contribuir à reflexão sobre a complexidade que abarca o conhecimento, suas problemáticas, suas gêneses na história do pensamento humano, desde os paradigmas hegemônicos até aqueles que consideram as multidimensões de saberes e suas relações. Sublinha-se a importância das Leis nº 10.639/03 e nº 11.645/08, que legitimaram a inserção no debate das tentativas recorrentes de silenciamento e invisibilização de negros e povos indígenas, suas culturas e contribuições para o conhecimento da humanidade;

**b.** a necessidade de superação de uma concepção de neutralidade e pensamento único, articulando criticamente debates epistemológicos para, a partir de reflexões sobre as ideologias, os discursos, o poder e as relações de poder abordarem-se as ciências, as tecnologias, as artes, as linguagens, a história, a filosofia e os demais campos de saberes;

**c.** as relações do conhecimento com os grupos sociais que são seus produtores, discutindo o papel das ciências e das tecnologias no processo de financeirização de todos os aspectos da vida e da construção de alternativas de independência a esse modelo;

**d.** os desafios das condições sociais e históricas em transformação, superando a preservação acrítica do *status quo* manifesto no pensamento meritocrático, no individualismo, no desenvolvimento de competências socioemocionais e no empreendedorismo, orientados para a sociedade de mercado;

**e.** a sociedade de controle e os processos de normatização e normalização orientada para a internalização e conformação a normas de identificações e de condutas que são disponibilizadas na arena social de forma transversalizada, abarcando todos os espaços de formação de subjetividades;

**f.** os processos históricos e sociais que impedem a superação de uma pretensa universalidade cultural, em sua raiz excludente. Ao invés disso, a edificação de formações sociais que rompam padronizações e fortaleçam a pluriversalidade de modo a construir uma nova lógica de relações insurgente ancorada pela diversidade, pelo diálogo e pela emancipação humana;

**VII.** Da relevância do conhecimento escolar e dos conhecimentos historicamente acumulados na defesa de uma sociedade livre, justa e igualitária, sem preconceitos ou privilégios de qualquer natureza, assentada nos direitos humanos constitucionalmente assegurados e na valorização das políticas públicas promotoras do bem comum para todos, sem distinção de origem, raça/etnia/cor, sexo/gênero, faixa etária, religião e quaisquer outras formas de discriminação.

Foto: Maria Conceição - Acervo MEM | CM | SME

# dimensões da prática da supervisão escolar

Os Princípios e as Diretrizes Gerais norteadoras da Prática da Supervisão Escolar Paulistana devem ganhar concretude em ações potentes e transformadoras da realidade, com qualidade social, ancoradas em processos educativos democráticos, progressistas, humanizadores e emancipadores.

Ao enunciar as Dimensões da Prática pretende-se tornar mais explícitas as ações da Supervisão Escolar, da forma como se desenvolvem no trabalho cotidiano de supervisores(as) escolares, desvelando os importantes desafios da atuação desses(as) profissionais na RME-SP.

A Supervisão Escolar, como uma ação que se faz em diálogo, está implicada estreitamente com a promoção de ações coletivas e articuladas dentro e fora dos muros das instituições educacionais, tendo o olhar voltado à territorialidade e às necessidades que, ao mesmo tempo, aproximam as unidades entre si e também as diferenciam em face às suas especificidades.

Assim posto, as Dimensões da Prática podem ser sintetizadas, essencialmente:

1. proposição – implementação – articulação;
2. formação – autoformação;
3. orientação – acompanhamento – apreciação.

## DIMENSÕES DA PRÁTICA

| 1ª DIMENSÃO | 2ª DIMENSÃO | 3ª DIMENSÃO |
|---|---|---|
| Proposição, Articulação e Implementação | Formação e Autoformação | Orientação, Acompanhamento e Apreciação |

# 1° Dimensão

### PROPOSIÇÃO - ARTICULAÇÃO – IMPLEMENTAÇÃO

- Participação na (re)formulação de políticas públicas educacionais, com base no acompanhamento sistemático das Unidades Educacionais, promovendo ações e reflexões que fortaleçam as instituições e comunidades educativas;
- Análise e participação na composição de minutas de legislação educacional a serem publicadas, sugerindo comissão de estudos para elaboração de leis, diretrizes, instruções normativas, orientações normativas, editais de concursos públicos, dentre outros textos oficiais;
- Contribuição ativa nos processos de formulação e de implementação das políticas públicas municipais para a educação, tendo como base a diversidade de territórios, respeitando as especificidades e generalidades e suscitando problematizações que possam culminar em pesquisas sobre as práticas da RME;
- Articulação das demandas pedagógicas e administrativas das Unidades Educacionais em parceria com os setores da DRE, SME e redes intersetoriais, mediante a escuta e a promoção do diálogo e do debate;

- Análise crítica e dialógica junto às instituições educacionais da multiplicidade de significados e possibilidades do currículo, como expressão de uma dada forma de conceber ética, política e epistemologicamente a educação e o papel de todos os atores nela envolvidos;
- Contribuição na construção coletiva de um currículo orientado pela multiculturalidade e interculturalidade e, portanto, pela valorização dos saberes decoloniais, originários, territoriais, populares, tradicionais, urbanos, camponeses, quilombolas, de origem africana, de imigrantes, indígenas, orientais, feministas, entre outros, e pelo combate à reprodução de conteúdos e de *modus operandi* negacionistas, racistas, sexistas, homofóbicos, xenofóbicos e que desconsideram os Direitos Humanos e os direitos constitucionais;
- Análise e interpretação dos documentos oficiais em parceria com as equipes da Unidades Educacionais, de modo que possam, conjuntamente, compor uma leitura crítica e uma base argumentativa sobre esses textos;
- Aproximação dos espaços educativos, mediante realização de leituras críticas e não cerceadoras das propostas pedagógicas, colocando-se como parte integrante na concepção de um projeto de educação com base no diálogo, com vistas a contribuir para a construção de uma sociedade justa e democrática;
- Apoio às Unidades Educacionais no processo de (re)construção de seus Projetos Político-Pedagógicos, problematizando as práticas pedagógicas e constituindo, em parceria com as equipes, o sentido da responsabilização pelas escolhas no exercício do trabalho autônomo, comprometido com a educação democrática e de qualidade social;
- Identificação das complexas relações que acompanham os desafios pedagógicos enfrentados em cada Unidade Educacional, orientando e indicando possibilidades de articulações desta com o território, com diferentes setores e atores;

- Fortalecimento do trabalho colegiado, em que cada profissional se reconheça como partícipe, de modo a fomentar a gestão democrática e a autonomia dos sujeitos envolvidos, na tomada de decisão, visando à participação crítica na implementação das políticas públicas educacionais;
- Fomento, em colaboração com as equipes gestoras, à mobilização de todos os atores comprometidos direta ou indiretamente com a ação educativa para que se façam devidamente representados em colegiados no âmbito das instituições educacionais: Conselho de Escola; APM; Conselho Mirim; Grêmio Estudantil; Assembleias de Classe e em outras esferas decisórias colegiadas;
- Promoção de processos de mediação de conflitos, como prioridade para o fortalecimento da escuta e diálogo, na construção de relações democráticas, solidárias e colaborativas;
- Análise de estudo de caso, realizado pela própria Supervisão Escolar, de circunstâncias que possam ratificar e/ou retificar a instauração de apurações preliminares;
- Elaboração coletiva do Plano de Trabalho anual, de modo a organizar de forma autônoma o trabalho do conjunto da Supervisão Escolar de cada DRE, no que tange à composição dos setores, à programação das agendas de visitações às unidades e de reuniões internas do grupo e à distribuição dos plantões de atendimento à comunidade em geral, respeitando as peculiaridades regionais e territoriais, mas sem perder de vista a necessária coerência e diálogo entre os Planos de Trabalho da Supervisão Escolar, considerada a totalidade das DREs;
- Concepção de um Plano de Trabalho anual do coletivo da Supervisão Escolar de cada DRE que explicite os preceitos elementares que deverão ser compartilhados por todo o grupo como orientadores das práticas supervisoras cotidianas, de modo a viabilizar o desenvolvimento das propostas pedagógicas das Unidades Educacionais;
- Interlocução transparente e horizontalizada da Supervisão Técnica com o grupo da Supervisão Escolar, de modo que haja partilha de informações

e orientações advindas de SME, fortalecimento dos vínculos da Supervisão Escolar com os demais setores da DRE e, sobretudo, com respeito às decisões do coletivo expressas no Plano de Trabalho anual formulado pelo segmento, legitimando-o no interior do Plano de Trabalho da DRE;

- Participação na construção e implementação do Plano de Trabalho da DRE, dialogando com as demandas e propostas de trabalho expressas nos Projetos Político-Pedagógicos das Unidades Educacionais de cada região.

## 2° Dimensão

### FORMAÇÃO - AUTOFORMAÇÃO

- Fomento do debate, junto às Unidades Educacionais, das questões das políticas públicas para educação em uma perspectiva situada, mas também, panorâmica do cenário sócio-histórico-cultural, que compõe as realidades de cada bairro/região, da cidade, do estado, do país e do mundo;
- Contribuição ao desenvolvimento profissional e institucional mediante partilha e construção conjunta de saberes com as equipes das Unidades Educacionais, empregando variadas possibilidades de práticas supervisoras, tais como:

    1. **Reuniões setoriais** (entre unidades de um mesmo setor e/ou de diferentes setores; entre unidades de diferentes etapas e/ou modalidades de educação), que podem ser organizadas conjuntamente por um grupo de supervisores(as) ou, ainda, em uma ação individual;
    2. **Visitas às unidades** com foco nos processos educativo-pedagógicos, orientando e acompanhando as questões administrativas que lhes dão suporte;
    3. **Discussão dos planos de formação** concebidos autonomamente das unidades supervisionadas, tematizando com as equipes a sua

pertinência em relação ao Projeto Político-Pedagógico e apoiando a sua consecução;

4. **Participação**, com periodicidade ou não, nos horários de formação coletiva das unidades, de modo a realizar um diálogo sobre as práticas pedagógicas com docentes e gestores(as), problematizando-as com vistas à promoção da aprendizagem integral de bebês, crianças, jovens e adultos;

5. **Organização** coletiva de eventos (seminários, encontros de estudo) pelos(as) supervisores(as) com foco nas realizações e nos desafios administrativos e pedagógicos comuns e peculiares a cada uma das Unidades Educacionais supervisionadas;

- Diálogo amplo e contínuo com a Divisão Pedagógica – DIPED das DREs para a formulação e a avaliação dos processos formativos destinados às equipes das instituições educacionais, de modo a assegurar os preceitos defendidos nesta Orientação Normativa;
- Apoio às equipes gestoras em suas ações formativas, como supervisoras de práticas no interior das Unidades Educacionais, de modo a fortalecê-las em seus propósitos de analisar e discutir com suas respectivas equipes de profissionais os seus trabalhos pedagógicos em favor de uma educação equânime e de qualidade social;
- Fomento de processos investigativos sobre as práticas desenvolvidas no âmbito das instituições educacionais, vislumbrando junto às equipes possibilidades de concepção de projetos e estudos partilhados com as universidades e outros centros de formação e pesquisa, considerada a primazia dos interesses públicos;
- Incentivo a professores(as) e gestores(as) atuantes nas Unidades Educacionais a buscarem aprimoramento profissional nos planos teórico-argumentativo e metodológico, em outros contextos formativos (universidades e outros centros de formação e pesquisa; participações em eventos acadêmico-científicos; cursos promovidos pela SME/SP

ou por outras entidades), para além dos processos formativos em contexto de trabalho;

- Participação na idealização e organização de eventos regionais e/ou inter-regionais para apresentação de trabalhos desenvolvidos pelos(as) professores(as) e toda a comunidade escolar, promovendo a circulação de saberes e o debate, a partir das produções das Unidades Educacionais.
- Incentivo à realização de encontros de crianças, jovens e adultos de diferentes Unidades Educacionais (em seminários e em outros foros) para que se conheçam, interajam e, quando oportuno, apresentem e debatam suas produções, propiciando aos discentes os importantes exercícios formativos de registro e divulgação de ideias e, ao mesmo tempo, visibilizando a produção de conhecimento no âmbito das Unidades;
- Investimento em processos de autoformação, que propiciem permanente atualização profissional, adensamento e circulação de saberes teóricos e práticos no âmbito do segmento da Supervisão Escolar, para o desenvolvimento de ações supervisoras, atinentes aos constantes desafios impostos pela complexidade da prática educativa cotidiana nas instituições educacionais;
- Identificação e encaminhamento à DRE e à COPED/SME de demandas formativas da Supervisão Escolar, que expressem as necessidades e anseios do coletivo e, assim, orientem as políticas de formação para esse segmento profissional, não só em relação às temáticas abordadas, mas também às dinâmicas dos programas formativos;
- Concepção de processos autoformativos que possam reunir temáticas provenientes de diferentes fontes: dos termos de acompanhamento das Unidades Educacionais de diferentes etapas e modalidades de educação, de encontros setoriais, do diálogo com os diferentes setores de cada DRE, da participação de ações formativas da SME e dos territórios educativos; de encontros de representação sindical, seminários, congressos e demais espaços coletivos, desvelando aos(às)

supervisores(as) não só a condição de formador(a), mas também de estudioso(a) e investigador(a) de sua prática;

- Constituição de um Plano de Formação anual para os(as) supervisores(as), previsto no Plano de Trabalho da Supervisão Escolar de cada DRE, no qual esteja explicitada uma sistemática de encontros formativos, com periodicidade (de no mínimo, uma vez por semana), duração e espaço previamente reservados para esse fim[3];
- Construção de um Plano de Formação para o segmento da Supervisão Escolar em cada DRE, que privilegie os aspectos pedagógicos do cotidiano das Unidades Educacionais e compreenda as questões técnico-administrativas em favor da qualidade do processo educativo;
- Concepção de um Plano de Formação que, garantindo a autonomia de cada DRE, contemple ações, tais como: realização de estudos de casos compostos a partir de práticas presentes nas Unidades Educacionais, sobretudo, casos ilustrativos de processos democráticos e de ações intersetoriais; realização de leituras dialogadas de documentos da SME e produção de documentos como coletâneas, artigos, livros, que possam subsidiar o trabalho da Supervisão Escolar; organização de seminários e fóruns de debates internos destinados ao segmento da Supervisão Escolar; proposição de visitas de ação supervisora compartilhadas, dentre outras ações coletivas.

## 3° Dimensão

### ORIENTAÇÃO - ACOMPANHAMENTO - APRECIAÇÃO

- Orientação sobre a legislação (Leis, Portarias e outros documentos oficiais), de modo a propiciar a leitura crítica, compreensão e articulação com o PPP,

3 A Lei nº 17.232, de 12 de novembro de 2019, que altera a Lei nº 14.660, de 26 de dezembro de 2007, considera como horas de formação e aperfeiçoamento 10% (dez por cento) das horas de trabalho semanal dos Assistentes de Diretor de Escola e dos Profissionais da Classe dos Gestores, referidos no inciso II do art. 6º da Lei nº 14.660, de 2007, e dá outras providências.

com o cotidiano da Unidade Educacional e com o cenário sócio-histórico-cultural mais amplo em que está circunscrita, numa relação formativa;

- Subsidiar as ações dos Conselhos Escolares das Unidades Educacionais supervisionadas, bem como fortalecer esses Conselhos com a representação no Conselho de Representantes de Conselhos Escolares – CRECE.
- Suporte à equipe na construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico, preservando a autonomia da Unidade Educacional e fomentando ações democráticas, compartilhadas entre toda comunidade educativa, fundamentadas nas reais necessidades formativas de bebês, crianças, jovens e adultos e em referenciais teóricos e documentais validados socialmente;
- Orientação e acompanhamento do Plano de Trabalho das unidades das redes parceiras (indireta e particular), considerando as metas previstas em legislação vigente, bem como a qualidade social da educação, em consonância aos Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana;
- Acompanhamento das realizações das Unidades Educacionais e apoio às equipes por meio de visitações regulares, pautadas na disposição em conhecer as ações educativas e identificar em que medida o Projeto Político-Pedagógico materializa-se no cotidiano, com olhar e escuta sensíveis e também a constituição de crítica e problematização, suscitando, quando necessário, o estranhamento diante do aparentemente banal e a desnaturalização de *modus operandi* sedimentados, comprometedores da qualificação de práticas;
- Elaboração coletiva da pauta dos Termos de Visita, com questões pertinentes às necessidades formativas expressas no Projeto Político-Pedagógico, em diálogo com orientações da DRE/SME e especificidades da Unidade Educacional;
- Acompanhamento dos processos educativos mediante análise de registros produzidos nas Unidades Educacionais, analisando e problematizando, junto com as equipes, a qualificação desses registros, de modo que possam constituir documentações pedagógicas reveladoras

das práticas e (re)orientadoras dos Projetos Político-Pedagógicos e dos Planos de Ação, instrumentos de implementação curricular, por meio dos quais o Currículo se manifesta.

- Apreciação do trabalho educativo desenvolvido nas Unidades Educacionais, suscitando a problematização das práticas, observadas e documentadas, aos propósitos e planos de ação expressos em seus respectivos Projetos Político-Pedagógicos;
- Explicitação dos critérios empregados no processo de apreciação das práticas pedagógicas, de modo a abrir para as equipes das unidades educacionais a possibilidade de argumentação e de delineamento de futuros Planos de Ação;
- Elaboração de devolutivas de apreciações realizadas**,** em registros respeitosos e reflexivos, de modo a acolher o trabalho educativo desenvolvido e indicar caminhos que possam promover avanços nas práticas, tendo em perspectiva uma educação de qualidade social;
- Suporte à equipe da Unidade Educacional na concepção e organização de processos autoavaliativos do trabalho desenvolvido, com a participação de todos os atores envolvidos direta ou indiretamente com as ações educativas;
- Problematização conjunta de apreciações do trabalho educativo resultantes da autoavaliação institucional, avaliação da Supervisão Escolar e outras esferas avaliativas externas legitimadas pelas equipes educacionais, de modo a validar avanços processuais e a identificar aspectos da prática merecedores de maior atenção em futuros planos de ação;
- Orientação e suporte às equipes em processos de mediação de relações conflituosas, como alternativa à judicialização de conflitos ocorridos no cotidiano da comunidade educativa, caso haja necessidade de moderação e extrapole a ação da Direção Escolar.

Foto: Daniel Cunha - Acervo MEM | CM | SME

# referências

As postulações defendidas neste texto inspiram-se fortemente nos enunciados teórico-argumentativos de textos da literatura e nas concepções anunciadas nas disposições legais, abaixo elencados.


ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução de Leonel Vallandro e Gerd Bornheim. São Paulo: Victor Civita, 1973. (Os Pensadores, 2).

BOLÍVAR, António. A escola como organização que aprende. In: CANÁRIO, Rui (org.). **Formação e situações de trabalho**. Porto: Porto Editora, 2003. p. 79-100. (Coleção Ciências da Educação).

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRASIL. **Lei nº 10.639, de 9 de janeiro de 2003**. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da Rede de Ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira", e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2003.

BRASIL. **Lei nº 11.645, de 10 de março de 2008**. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, modificada pela Lei nº 10.639, de 9 de janeiro de 2003, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena". Brasília, DF: Presidência da República, 2008.

BRUNER, Jerome. **Realidade mental, mundos possíveis**. Porto Alegre: Artmed, 1997.

CABRAL, Cristina Filomena Bastos. **A atuação profissional da supervisão escolar na educação infantil: estudo de caso em uma escola municipal de educação infantil de São Paulo**. 2010. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

DAY, Christopher. **Desenvolvimento profissional de professores:** os desafios da aprendizagem permanente. Porto: Porto Editora, 2001.

FANON, Frantz. **Os condenados da terra**. Juiz de Fora: Ed. UFJF, 2005.

FANON, Frantz. **Pele negra, máscaras brancas.** Salvador: EDUFBA, 2008.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. São Paulo: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo. **Política e educação:** ensaios. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001. (Coleção Questões da Nossa Época, v. 23).

GIROTTO, Eduardo D. Entre o abstracionismo pedagógico e os territórios de luta: a base nacional comum curricular e a defesa da escola pública. **Horizontes**, v. 36, n. 1, p. 16-30, jan./abr. 2018.

NEIRA, Marcos G.; PINAZZA, Mônica A.(org.). **A gestão pedagógica no processo formativo da supervisão escolar e equipes pedagógicas das Diretorias Regionais de Educação.** 1. ed. São Paulo: SME/COPED, 2018. v. 1.

NÓVOA, António. **Formação contínua de professores**: realidades e perspectivas. Aveiro: Universidade de Aveiro, 1991.

PINAZZA, Mônica A. Desenvolvimento profissional em contexto: um estudo de condições de formação e mudança. In: KISHIMOTO, T. M.; OLIVEIRA-FORMOSINHO, J. **Em busca da pedagogia da infância:** pertencer e participar. Porto Alegre: Penso, 2013. p. 54-84.

PINAZZA, Mônica A. Formação profissional e práticas de supervisão em contextos. In: CARVALHO, Anna Maria P. de (org.). Fo**rmação de professores:** múltiplos enfoques. São Paulo: Sarandi, 2013 . p. 225-250.

POSSANI, Lourdes de Fátima Paschoaletto; ALMEIDA, Júlio Gomes; SALMASO, José Luis (org.). **Ação Supervisora:** tendências e práticas. Curitiba: CRV, 2012.

MARQUES, E. ; FARIA, C. A. P de. **A política pública como campo multidisciplinar.** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2018.

RAMOS, Cesar Augusto. Coação e autonomia em Kant. **Ethic@**, Florianópolis, v. 7, n. 1, p. 45 – 68, jun. 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/j/nec/a/ytPjkXXYbTRxnJ7THFDBrgc/?format=pdf&lang=pt

RANGEL, Mary (org.). **Supervisão e gestão na escola:** conceitos e práticas de mediação. 3. ed. Campinas: Papirus, 2013.

RANGEL, Mary. **Supervisão Pedagógica:** princípios e práticas. 9. ed. Campinas: Papirus, 2001.

REGO, Teresa Cristina (org.). **Paulo Freire:** a educação como ato político: a luta por uma ação educativa crítica, progressista e transformadora. São Paulo: Segmentos, 2018.

RODRIGUES, Maria Cristina. **Supervisão escolar na rede municipal de ensino de São Paulo:** desafios para o fortalecimento da gestão democrática. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação) - Escola de Filosofia Letras e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Paulo, Guarulhos, 2020.

SALMASO, José L. **Ação supervisora na educação básica:** um estudo sobe o lugar do supervisor escolar nos processos formativos da rede municipal de ensino da cidade de São Paulo. 2011. Dissertação (Mestrado) - Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A gramática do tempo:** para uma nova cultura política. Porto: Afrontamento. 2006.

SANTOS, Boaventura de Sousa . Para além do pensamento abissal: das linhas globais a uma ecologia de saberes. In: **Novos estudos** CEBRAP, São Paulo, n. 79, p. 71-94, nov. 2007. https://www.scielo.br/j/nec/a/ytPjkXXYbTRxnJ7THFDBrgc/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 05 out. 2022.

SÃO PAULO (Município). Conselho Municipal de Educação. **Indicação CME nº 01/2000:** ação supervisora e o papel do supervisor escolar. São Paulo: CME, 2000.

SÃO PAULO (Município). Secretaria Municipal de Educação. Coordenadoria Pedagógica. **Currículo da Cidade:** Ensino Fundamental. São Paulo: SME/COPED, 2019. Todos os componentes.

SÃO PAULO (Município). Secretaria Municipal de Educação. Coordenadoria Pedagógica. **Currículo da Cidade:** Educação de Jovens e Adultos. São Paulo: SME/COPED, 2019. Todos os componentes.

SÃO PAULO (Município). Secretaria Municipal de Educação. Coordenadoria Pedagógica. **Currículo da Cidade:** Educação Infantil. São Paulo: SME/COPED, 2019.

SOUZA, Marívia P. S. De. **Supervisão escolar:** desafios e compromissos com a educação emancipatória. 2012. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

TARDIF, Maurice. Saberes profissionais e conhecimentos universitários: elementos para uma epistemologia da prática profissional dos professores e suas consequências em relação à formação para o magistério. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 13, p. 5-24, jan./abr. 2000.

TEIXEIRA, Angeli M. A supervisão escolar do município de São Paulo: da função à profissão. 2014. Dissertação (Mestrado em educação) - Faculdade de Humanidades e Direito, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2014.

WEFFORT, Helena Freire; ANDRADE, Julia Pinheiro; COSTA, Natacha Gonçalves. **Currículo e educação integral na prática:** uma referência para Estados e Municípios São Paulo: Associação Cidade Escola Aprendiz, 2019.

Foto: Daniel Cunha - Acervo MEM | CM | SME

Qualquer parte desta publicação poderá ser compartilhada (cópia e redistribuição do material em qualquer suporte ou formato) e adaptada (remixe, transformação e criação a partir do material para fins não comerciais), desde que seja atribuído crédito apropriadamente, indicando quais mudanças foram feitas na obra. Direitos de imagem, de privacidade ou direitos morais podem limitar o uso do material, pois necessitam de autorizações para o uso pretendido.
A Secretaria Municipal de Educação de São Paulo recorre a diversos meios para localizar os detentores de direitos autorais a fim de solicitar autorização para publicação de conteúdo intelectual de terceiros, de forma a cumprir a legislação vigente. Caso tenha ocorrido equívoco ou inadequação na atribuição de autoria de alguma obra citada neste documento, a SME se compromete a publicar as devidas alterações tão logo seja possível. Consulte o acervo fotográfico disponível no Memorial da Educação Municipal da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo. <educacao.sme.prefeitura.sp.gov.br/Memorial-da-Educacao-Municipal> e-mail: smecopedmemorialeducacao@sme.prefeitura.sp.gov.br

Disponível também em: <educacao.sme.prefeitura.sp.gov.br>

CIDADE DE
SÃO PAULO
EDUCAÇÃO