

Resolução SE 90, de 3-12-2009

Dispõe sobre a definição de perfis profissionais e de competências e habilidades requeridos para Supervisores de Ensino e Diretores de Escola da rede pública estadual e as referências bibliográficas do Concurso de Promoção, de que trata a Lei Complementar nº 1.097/2009, e dá providências correlatas o SECRETÁRIO DA EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições e à vista do que lhe representou o Comitê Gestor de que trata a Resolução SE nº 69, de 1º.10.2009, e considerando a necessidade de explicitação dos perfis profissionais e das competências e habilidades requeridos para Supervisores de Ensino e Diretores de Escola da rede pública estadual, resolve:

Artigo 1º - Ficam aprovados os anexos que integram esta Resolução nos quais constam os perfis profissionais, as competências e habilidades de Supervisores de Ensino e de Diretores de Escola, bem como as referências bibliográficas requeridos no Concurso de Promoção de que trata a Lei Complementar nº 1.097/2009.

Parágrafo único - para as ações de formação continuada desenvolvidas no âmbito da Secretaria da Educação serão observados os mesmos perfis e bibliografia constantes dos anexos que integram esta Resolução.

Artigo 2º - Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

ANEXOS

Concurso de Promoção -Supervisores de Ensino

Dezembro -2009

SUMÁRIO

1-PERFIL PROFISSIONAL

1.1-Atribuições de caráter geral

1.2-Atribuições relacionadas às áreas específicas de atuação do Supervisor 1.2.1-Supervisor de Ensino do Sistema Estadual de Educação.

1.2.2-Membro de Equipe de Supervisão de Instância Regional

1.2.3-Supervisão junto às unidades escolares da rede pública estadual

1.2.4-Supervisão junto às unidades escolares da rede particular de ensino e unidades escolares municipais sem supervisão própria

1.3-Competências e Habilidades Necessárias ao Supervisor de Ensino

1.3.1-Competências Gerais

1.3.2-Habilidades Específicas

2-REFERÊNCIAS

2.1-Legislação Básica

2.1.1-Federal

2.1.2-Estadual

2.2-Bibliografia

2.2.1-Publicações Institucionais

2.2.2-Livros e Artigos

1 PERFIL PROFISSIONAL

Na estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP), o Supervisor de Ensino é o agente fundamental para o desenvolvimento das políticas educacionais, promovendo a qualidade de ensino e o cumprimento da legalidade.

As atribuições do supervisor de ensino definem o seu perfil.

1.1 Atribuições de caráter geral

- Elemento de proposição, articulação e mediação entre as políticas educacionais e as propostas pedagógicas de cada uma das escolas da rede pública;
- liderança fundamental na construção da identidade escolar, favorecendo, enquanto mediador, o envolvimento e o compromisso da equipe técnico-pedagógica com a aprendizagem bem sucedida dos alunos;

- parceiro da equipe escolar, compartilhando responsabilidades, na consolidação das propostas pedagógicas das escolas da rede pública, na implementação de ações integradas voltadas para a gestão da escola visando a melhoria dos resultados da aprendizagem.

1.2 Atribuições relacionadas às áreas específicas de atuação do Supervisor

1.2.1 Supervisor de Ensino do Sistema Estadual de Educação

- Assessorar, acompanhar, orientar, avaliar e controlar os processos educacionais implementados nas diferentes instâncias do Sistema: o identificando os aspectos a serem aperfeiçoados ou revistos na implementação das políticas educacionais, bem como das diretrizes e procedimentos delas decorrentes; o propondo alternativas para superação dos aspectos a serem aperfeiçoados e/ou revistos; o orientando os estabelecimentos de ensino quanto ao cumprimento das normas legais estabelecidas e das determinações emanadas das autoridades superiores; o representando, aos órgãos competentes, quando constatar indícios de irregularidades.
- Assessorar e/ou participar, quando necessário, de comissões de apuração preliminar e/ou sindicâncias, com suporte técnico de assessoria jurídica, a fim de apurar possíveis ilícitos administrativos.

1.2.2 Membro de Equipe de Supervisão de Instância Regional

- Participar do processo coletivo de construção do plano de trabalho da Diretoria de Ensino;
- realizar estudos e pesquisas, dar pareceres e propor ações voltadas para o desenvolvimento do sistema de ensino;
- acompanhar a utilização dos recursos financeiros e materiais para atender as necessidades pedagógicas e aos princípios éticos que norteiam o gerenciamento de verbas públicas;
- atuar articuladamente com a Oficina Pedagógica na elaboração de seu plano de trabalho, na orientação e no acompanhamento do desenvolvimento de ações voltadas à melhoria da atuação docente e do desempenho dos alunos, em vista das reais necessidades e possibilidades das escolas;
- diagnosticar as necessidades de formação continuada, propondo e priorizando ações para a melhoria da prática docente e do desempenho escolar dos alunos em articulação com a Oficina Pedagógica;
- participar da elaboração e do desenvolvimento de programas de educação continuada propostos pela Secretaria para aprimoramento da gestão escolar .

1.2.3 Supervisão junto às unidades escolares da rede pública estadual

- Apresentar à equipe escolar as principais metas e projetos da SEE-SP, com vista à sua implementação;
- auxiliar a equipe escolar na formulação da Proposta Pedagógica, acompanhando sua execução, sugerindo reformulações, quando necessário;
- auxiliar a equipe escolar na formulação de metas voltadas à melhoria do ensino e da aprendizagem dos alunos, articulando-as à Proposta Pedagógica, acompanhando sua implementação, sugerindo reformulações, quando necessário;
- orientar a implementação do currículo adotado pela SEESP, acompanhando e avaliando sua execução, e redirecionando rumos, quando necessário;
- acompanhar e avaliar o desempenho da equipe escolar, buscando, numa ação conjunta, soluções e formas adequadas ao aprimoramento do trabalho pedagógico e administrativo da escola;
- participar da análise dos resultados do processo de avaliação institucional que permita verificar a qualidade do ensino oferecido pelas escolas, auxiliando na proposição e adoção de medidas para superação de fragilidades detectadas;
- diagnosticar as necessidades de formação continuada, propondo e priorizando ações para a melhoria do desempenho escolar dos alunos em articulação com a Oficina Pedagógica – a partir de indicadores – inclusive dos resultados de avaliações internas e externas;
- acompanhar as ações desenvolvidas nas HTPC – em atitude participativa e de trabalho coletivo e compartilhado – realizando estudos e pesquisas sobre temas e situações do cotidiano escolar e para implementação das propostas da SEE-SP;
- acompanhar a atuação do Conselho de Classe e Série, analisando os temas tratados, o encaminhamento dado às situações e às decisões adotadas;

- orientar a equipe gestora das unidades na organização dos colegiados e instituições auxiliares das escolas, visando ao envolvimento efetivo da comunidade e funcionamento regular, conforme normas legais e éticas;
- assessorar as equipes escolares na interpretação e cumprimento dos textos legais e na verificação de documentação escolar;
- informar ao Dirigente Regional de Ensino, por meio de termos de acompanhamento registrados junto às unidades escolares e relatórios, as condições de funcionamento pedagógico administrativo, físico, material, bem como as demandas das escolas, sugerindo medidas para a superação das fragilidades, quando houver.

1.2.4 Supervisão junto às unidades escolares da rede particular de ensino e unidades escolares municipais sem supervisão própria

- Apreciar e emitir parecer sobre as condições necessárias para autorização e funcionamento dos estabelecimentos de ensino e cursos, com base na legislação vigente;
- analisar e propor a homologação dos documentos necessários ao funcionamento desses estabelecimentos;
- orientar os responsáveis pelos estabelecimentos de ensino quanto ao cumprimento das normas legais e das determinações emanadas das autoridades superiores, principalmente quanto aos documentos relativos à vida escolar dos alunos e aos atos neles praticados;
- representar aos órgãos competentes, quando constatar indícios de irregularidades, esgotadas orientações e propostas saneadoras, quando couber.

1.3 Competências e Habilidades Necessárias ao Supervisor de Ensino

1.3.1 Competências Gerais

- Competência 1: Compreender como o contexto social, político e econômico influencia a definição e a implementação das políticas educacionais.
- Competência 2: Dominar e utilizar metodologias de supervisão e tecnologias da informação como ferramentas para exercer as suas funções.
- Competência 3: Compreender o papel da Diretoria de Ensino na organização da SEE-SP.
- Competência 4: Analisar e identificar os principais componentes de um Plano de Educação em nível nacional, estadual e regional.
- Competência 5: Compreender os processos de implementação das políticas educacionais SEE-SP e dos projetos a elas vinculados.
- Competência 6: Compreender a visão contemporânea de gestão escolar vinculada a resultados.
- Competência 7: Compreender os sistemas e processos de avaliações externas.
- Competência 8: Demonstrar conhecimentos, princípios e métodos para exercer a supervisão como elemento catalisador e difusor de inovações e boas práticas de ensino-aprendizagem.
- Competência 9: Diagnosticar as necessidades de formação continuada dos agentes educacionais.
- Competência 10: Compreender a importância da autoavaliação e do gerenciamento do autodesenvolvimento profissional.

1.3.2 Habilidades Específicas

H1 - Relacionar o perfil de competência a serem construídas pelos alunos às demandas da sociedade do conhecimento. H2 - Compreender o papel que as diferentes instâncias da governança educacional exercem na definição e implementação de políticas educacionais: (i) congresso nacional; (ii) âmbito nacional e governo federal; (iii) governos estaduais e municipais;

(iv) conselhos nacional, estaduais e municipais de educação. H3 - Identificar e analisar princípios e normas nacionais, especialmente a LDB e as DCNs.

H4 - Identificar, analisar, explicar e justificar as políticas educacionais da SEE-SP, no contexto social e de desenvolvimento do Estado de São Paulo, em áreas como: (i) gestão escolar; (ii) desenvolvimento curricular; (iii) avaliação externa do desempenho dos alunos; (iv) carreira dos professores.

H5 - Identificar, explicar as diretrizes pedagógicas e institucionais para implementar as políticas educacionais da SEE-SP em nível regional e local, considerando a realidade do ensino público estadual paulista e da região na qual opera. H6 - Identificar os elementos da organização do

ensino, da legislação e normas que fornecem diretrizes para ações de melhoria do desempenho das escolas, seus profissionais e seus alunos.

H7 - Dominar procedimentos de observação, coleta e registro, organização e análise de dados educacionais bem como os usos de indicadores sociais e educacionais.

H8 - Compreender e explicar as relações entre Planos de Educação e políticas educacionais.

H9 - Compreender e explicar a relação entre os Planos Nacional, Estaduais e Municipais num país federativo como o Brasil.

H10 - Reconhecer diferentes estratégias, ações e procedimentos adotados em nível regional e local na implementação das políticas educacionais da SEE-SP.

H11 - Identificar atitudes e ações do supervisor escolar que colaboram para a gestão escolar comprometida com resultados. H12 - Mostrar conhecimento das metodologias de gestão de conflitos.

H13 - Demonstrar capacidade de análise de propostas pedagógicas das escolas.

H14 - Demonstrar conhecimento de mecanismos de monitoramento da implementação dos currículos.

H15 - Demonstrar conhecimento de mecanismos de monitoramento das ações de avaliações externas do sistema e interna das escolas.

H16 - Identificar o papel dos resultados do SARESP na construção do IDESP.

H17 - Identificar semelhanças e diferenças entre o IDESP e o IDEB.

H18 - Reconhecer as principais características dos sistemas de avaliação da educação básica, e compreender os conceitos básicos que as fundamentam.

H19 - Conhecer os fundamentos conceituais e metodológicos do SARESP a partir de 2007.

H20 - Identificar elementos das legislações referidos à prática e exercício da supervisão.

H21 - Identificar os elementos essenciais do Plano de Trabalho de Supervisão.

H22 - Identificar e propor mecanismos de avaliação de necessidades de formação continuada dos agentes educacionais. H23 - Identificar e propor mecanismos de autoavaliação de desempenho e das necessidades de formação continuada.

2 REFERÊNCIAS

2.1 Legislação Básica

2.1.1 Federal

1. LEI FEDERAL Nº 9.394, de 20-12-1996 - Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional - (Alterada pelas Leis nºs 9.475/97; 10.287/01; 10.328/01; 10.639/03; 10.709/03; 10.793/03; 11.114/05; 11.183/05; 11.274/06; 11.301/06; 11.330/06; 11.331/06; 11.525/07; 11.632/07; 11.645/08; 11.684/08; 11.700/08; 11.741/08; 11.769/08; 11.788/08; 12.013/09; 12.014/09; 12.020/09; 12.056/09 e 12.061/09).
2. PARECER CNE/CEB Nº 17/97 - Diretrizes operacionais para a educação profissional em nível nacional - (Vide Decreto nº 5.154/04 que revogou o Decreto nº 2.208/97, referido neste parecer).
3. PARECER CNE/CEB nº 4/98 e Resolução CNE/CEB nº 2/98 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental.
4. PARECER CNE/CEB nº 15/98 Resolução CNE/CEB nº 3/98 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio.
5. PARECER CNE/CEB nº 22/98 e Resolução CNE/CEB nº 1/99 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil.
6. PARECER CNE/CEB nº 14/99 e Resolução CNE/CEB nº 3/99 - Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Indígena.
7. PARECER CNE/CEB nº 16/99 e Resolução CNE/CEB nº 4/99 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico.
8. PARECER CNE/CEB nº 11/00 e Resolução CNE/CEB nº 1/00 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação de Jovens e Adultos.

9. PARECER CNE/CEB nº 17/01 e Resolução CNE/CEB nº 2/01 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Especial.

10. PARECER CNE/CP nº 3/4 e Resolução CNE/CP nº 1/04 - Institui as diretrizes curriculares nacionais para a Educação das relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana.

2.1.2 Estadual

11. LEI COMPLEMENTAR Nº 1.078, de 17-12-2008 - Institui Bonificação por Resultados – BR, no âmbito da Secretaria da Educação, e dá providências correlatas.

12. LEI COMPLEMENTAR Nº 1.097, de 27-10-2009 - Institui o Sistema de Promoção para os integrantes do Quadro do Magistério na Secretaria da Educação e dá outras providências.

13. DECRETO Nº 55.078, de 25-11-2009 - Dispõe sobre as jornadas de trabalho do pessoal docente do Quadro do Magistério e dá providências correlatas.

14. DELIBERAÇÃO CEE nº 9/97 e Indicação CEE nº 8/97 - Institui, no Sistema de Ensino do Estado de São Paulo, o Regime de Progressão Continuada no Ensino Fundamental.

15. DELIBERAÇÃO CEE nº 10/97 e Indicação CEE nº 9/97

- Fixa normas para elaboração do Regimento dos Estabelecimentos de Ensino Fundamental e Médio.

16. DELIBERAÇÃO CEE nº 82/09 e Indicação CEE nº 82/09

- Estabelece diretrizes para os Cursos de Educação de Jovens e Adultos em nível do Ensino Fundamental e Médio, instalados ou autorizados pelo Poder Público no Sistema de Ensino do Estado de São Paulo.

17. PARECER CEE nº 67/1998 - Normas Regimentais Básicas para as Escolas Estaduais.

18. COMUNICADO SE publicado em 21-12-2007 - Orientações para implantação do Programa Ler e Escrever.

2.2 Bibliografia

2.2.1 Publicações Institucionais

1. SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Gestão do currículo na escola: Caderno do Gestor. São Paulo: SE, 2008. Volumes 1, 2 e 3.

2. SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Gestão do Currículo na escola: Caderno do Gestor. São Paulo: SE, 2009. Volume 1.

3. SÃO PAULO (Estado) Secretaria da Educação. Matrizes de referência para avaliação: documento básico – SARESP. São Paulo: SEE, 2009. p. 7-20. Disponível em: <http://saresp2009.edunet.sp.gov.br/pdf/Saresp2008_MatrizRefAvaliação_DocBasico_Completo.pdf> Acesso em 25 nov. 2009.

4. SÃO PAULO (Estado) Secretaria da Educação. Programa de qualidade da escola: nota técnica. São Paulo: SE, 2009. Disponível em: <<http://idesp.edunet.sp.gov.br/Arquivos/NotaTecnicaPQE2008.pdf>> Acesso em 25 nov. 2009.

5. SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Proposta Curricular do Estado de São Paulo para o Ensino Fundamental Ciclo II e Ensino Médio: documento de apresentação. São Paulo:

SE, 2008.

2.2.2 Livros e Artigos

6. ALARCÃO, Isabel. do olhar supervisor ao olhar da supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). Supervisão pedagógica: princípios e práticas. 5. ed. São Paulo: Papyrus, 2005. p. 11-55.

7. BELLONI, Isaura; FERNANDES, Maria Estrela Araujo. Progestão: como desenvolver a avaliação institucional da escola?

- módulo IX. Brasília: CONSED, 2001.

8. CARVALHO, Maria do Carmo Brandt de et al. Avaliação em educação: o que a escola pode fazer para melhorar seus resultados? Cadernos Cenpec, São Paulo, n. 3, 2007.

9. CASTRO, Maria Helena Guimarães de. Sistemas Nacionais de Avaliação e de Informações Educacionais. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v.14, n. 1, p.121-128, 2000.
10. CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 3. ed. São Paulo:Campus, 2009.
11. CURY, C. R. J.; HORTA, J. S. B.; BRITO, V. L. A. (Org.). Medo à liberdade e compromisso democrático: LDB e Plano Nacional de Educação. São Paulo: Editora do Brasil, 1997.
12. DELORS, J. (Org.). A educação para o século XXI: questões e perspectivas. Porto Alegre: Artmed, 2005.
13. DOURADO, Luiz Fernandes; DUARTE, Marisa Ribeiro Teixeira. Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? - módulo II. Brasília:

CONSED, 2001.

14. FERREIRA, Naura Syria Carapetto; AGUIAR, Márcia Angela da S. (Org.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2008.
15. FORTUNATI, J. Gestão da educação pública: caminhos e desafios. Porto Alegre: Artmed, 2007.
16. FREITAS, Katia Siqueira; SOUZA, José Vieira de Sousa.
Progestão: como articular a gestão pedagógica da escola com as políticas públicas da educação para a melhoria do desempenho escolar? – módulo X. Brasília: CONSED, 2009.
17. GATTI, Bernadete (Coord.). Professores do Brasil: impasses e desafios. Brasília: UNESCO, 2009.
18. OLIVEIRA, Zilma de Moraes Ramos de. Avaliação da aprendizagem e progressão continuada; bases para a construção de uma Nova Escola. Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/aval_fcc_18_p007-011_c.pdf> Acesso em: 25 nov. 2009.
19. RECUERO, Raquel. Redes sociais na Internet. Porto Alegre: Sulina, 2009. Disponível em: <[HTTP://www.redessociais.net/cubocc_redessociais.pdf](http://www.redessociais.net/cubocc_redessociais.pdf)> Acesso em: 25 nov. 2009.
20. SACRISTÁN, J. G.; GOMES, A. I. P. Compreender e transformar o ensino. Porto Alegre: Artmed, 1998.
21. SCHLITTLER, Célia. Gestão de redes sociais. Disponível em: <[HTTP://www.4shared.com/file/80573096/4ae665f1/GESTO_DE_REDES_SOCIAIS.html](http://www.4shared.com/file/80573096/4ae665f1/GESTO_DE_REDES_SOCIAIS.html)> Acesso em: 25 nov. 2009.
22. SOUSA, José Vieira; MARÇAL, Juliane Corrêa. Progestão: como promover a construção coletiva do projeto pedagógico da escola? – módulo III. Brasília: CONSED, 2001.
23. SPYER, Juliano (Org.) para entender a Internet: noções, práticas e desafios da comunicação em rede. Disponível em: <[HTTP://www.4shared.com/file/93949771/edd38b95/ParaentenderaInternet.html?err=no-sess](http://www.4shared.com/file/93949771/edd38b95/ParaentenderaInternet.html?err=no-sess)> Acesso em: 25 nov. 2009.
24. TEDESCO, Juan Carlos. O novo pacto educativo. São Paulo: Ática, 1998.
25. VELOSO, F. et al (Org.). Educação básica no Brasil: construindo o país do futuro. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

Concurso de Promoção - Diretores de Escola

SUMÁRIO

1-PERFIL PROFISSIONAL

1.1-Atribuições de caráter geral

1.2-Atribuições relacionadas às áreas específicas de atuação do Diretor

1.2.1-Na área de resultados educacionais

1.2.2-Na área de planejamento e gestão democrática

1.2.3-Na área pedagógica

1.2.4-Na área de gestão de pessoas

1.2.5-Na área de gestão de serviços e recursos

1.3-Competências e Habilidades Necessárias ao Diretor

1.3.1-Competências Gerais

1.3.2-Habilidades Específicas

2-REFERÊNCIAS

2.1-Legislação Básica

2.1.1-Federal

2.1.2-Estadual

2.2-Bibliografia

2.2.1-Publicações Institucionais

2.2.2-Livros e Artigos

3 PERFIL PROFISSIONAL

Na estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP), o Diretor de Escola é o profissional que se ocupa da direção, administração, supervisão e coordenação da educação na escola. Sua principal função é a de liderar a Proposta Pedagógica da escola.

As atribuições do diretor definem o seu perfil.

3.1 Atribuições de caráter geral

Compete ao Diretor, em parceria com o Supervisor de Ensino e, em sua esfera de competência, garantir, a concretização da função social da escola, liderando o processo de construção de identidade de sua instituição, por meio de uma eficiente gestão, nas seguintes dimensões:

- de resultados educacionais do ensino e da aprendizagem;
- participativa;
- pedagógica;
- dos recursos humanos;
- dos recursos físicos e financeiros.

3.2 Atribuições relacionadas às áreas específicas de atuação do Diretor

3.2.1 na área de resultados educacionais

- Desenvolver processos e práticas de gestão para melhoria de desempenho da escola quanto à aprendizagem de todos os alunos;
- acompanhar indicadores de resultados: de aproveitamento, de frequência e de desempenho das avaliações interna e externa dos alunos;
- analisar os indicadores e utilizá-los para tomada de decisões que levem à melhoria contínua da Proposta Pedagógica, à definição de prioridades e ao estabelecimento de metas articuladas à política educacional da SEE-SP;
- apresentar e analisar os indicadores junto à equipe docente e gestora da escola, buscando construir visão coletiva sobre o resultado do trabalho e a projeção de melhorias;
- propor alternativas metodológicas de atendimento à diversidade de necessidades e de interesses;
- divulgar, junto à comunidade intra e extraescolar, as ações demandadas a partir dos indicadores e os resultados de sua implementação.

3.2.2 na área de planejamento e gestão democrática

- Desenvolver processos e práticas adequados ao princípio de gestão democrática do ensino público, aplicando os princípios de liderança, mediação e gestão de conflitos;
- desenvolver ações de planejamento, construção e avaliação da Proposta Pedagógica e ações da escola, de forma participativa, com o envolvimento dos diferentes segmentos intra e extraescolares;
- garantir a atuação e o funcionamento dos órgãos colegiados
- Conselho de Escola, Associação de Pais e Mestres, Grêmios Estudantil –, induzindo a atuação de seus componentes, e incentivando a criação e a participação de outros;
- estimular o estabelecimento de parcerias com vistas à otimização de recursos disponíveis na comunidade;
- exercer práticas comunicativas junto às comunidades intra e extraescolares, por meio de diferentes instrumentos.

3.2.3 na área pedagógica

- Liderar e assegurar a implementação do Currículo, acompanhando o efetivo desenvolvimento do mesmo nos diferentes níveis, etapas, modalidades, áreas e disciplinas de ensino;

- promover o atendimento às diferentes necessidades e ritmos de aprendizagem dos alunos;
 - realizar práticas e ações pedagógicas inclusivas;
 - monitorar a aprendizagem dos alunos, estimulando a adoção de práticas inovadoras e diferenciadas;
 - mobilizar os Conselhos de Classe/Série como co-responsáveis pelo desempenho escolar dos alunos;
 - otimizar os espaços de trabalho coletivo – HTPCs – para enriquecimento da prática docente e desenvolvimento de ações de formação continuada;
 - organizar, selecionar e disponibilizar recursos e materiais de apoio didático e tecnológico;
 - acompanhar, orientar e dar sustentação ao trabalho de Professores e Coordenadores.
- 3.2.4 na área de gestão de pessoas
- Desenvolver processos e práticas de gestão do coletivo escolar, visando o envolvimento e o compromisso das pessoas com o trabalho educacional;
 - desenvolver ações para aproximar e integrar os componentes dos diversos segmentos da comunidade escolar para a construção de uma unidade de propósitos e ações que consolidem a identidade da escola no cumprimento de seu papel;
 - reconhecer, valorizar e apoiar ações de projetos bem sucedidos que promovam o desenvolvimento profissional;
 - otimizar o tempo e os espaços coletivos disponíveis na escola;
 - promover um clima organizacional que favoreça um relacionamento interpessoal e uma convivência social solidária e responsável sem perder de vista a função social da escola;
 - construir coletivamente e na observância de diretrizes legais vigentes as normas de gestão e de convivência para todos os segmentos da comunidade escolar.
- 3.2.5 na área de gestão de serviços e recursos
- Promover a organização da documentação e dos registros escolares;
 - garantir o uso apropriado de instalações, equipamentos e recursos disponíveis na escola;
 - promover ações de manutenção, limpeza e preservação do patrimônio, dos equipamentos e materiais da escola;
 - disponibilizar espaços da escola enquanto equipamento social para realização de ações da comunidade local;
 - buscar alternativas para criação e obtenção de recursos, espaços e materiais complementares para fortalecimento da Proposta Pedagógica e ao aprendizado dos alunos;
 - realizar ações participativas de planejamento e avaliação da aplicação de recursos financeiros da escola, considerados suas prioridades, os princípios éticos e a prestação de contas à comunidade.

3.3 Competências e Habilidades Necessárias ao Diretor

3.3.1 Competências Gerais

- Competência 1: Compreender como o contexto social, político e econômico influencia a definição e a implementação das políticas educacionais.
- Competência 2: Dominar e utilizar metodologias de planejamento e tecnologias da informação como ferramentas para exercer as suas funções.
- Competência 3: Compreender o papel do Diretor na organização da SEE-SP.
- Competência 4: Analisar e identificar os principais componentes da Proposta Pedagógica da Escola.
- Competência 5: Compreender os processos de implementação das políticas educacionais da SEE-SP e dos projetos a elas vinculados.
- Competência 6: Compreender a visão contemporânea de gestão escolar vinculada a resultados.
- Competência 7: Compreender os sistemas e processos de avaliações externas.
- Competência 8: Demonstrar conhecimentos sobre princípios e métodos para exercer a direção da escola como elemento de apoio e difusor de inovações e boas práticas de ensinoaprendizagem.
- Competência 9: Promover e definir ações para formação continuada dos agentes educacionais da escola.

- Competência 10: Compreender a importância da autoavaliação e do gerenciamento do autodesenvolvimento profissional.

3.3.2 Habilidades Específicas

H24 - Relacionar o perfil de competências a serem construídas pelos alunos às demandas da sociedade do conhecimento. H25 - Compreender o papel que as diferentes instâncias da governança educacional exercem na definição e implementação de políticas educacionais: (i) congresso nacional; (ii) âmbito nacional e governo federal; (iii) governos estaduais e municipais;

(iv) conselhos nacional, estaduais e municipais de educação. H26 - Identificar e analisar princípios e normas nacionais, especialmente a LDB e as DCNs.

H27 - Identificar, analisar, explicar e justificar as políticas educacionais da SEE-SP, no contexto social e de desenvolvimento do Estado de São Paulo, em áreas como: (i) gestão escolar; (ii) desenvolvimento curricular; (iii) avaliação externa do desempenho dos alunos.

H28 - Reconhecer as diretrizes pedagógicas e institucionais para implementar as políticas educacionais da SEE-SP, considerando a realidade do ensino público estadual paulista e da região na qual opera.

H29 - Identificar os elementos da organização do ensino, da legislação e normas que fornecem diretrizes para ações de melhoria do desempenho das escolas, seus profissionais e seus alunos.

H30 - Dominar procedimentos de observação, coleta e registro, organização e análise de dados educacionais bem como os usos de indicadores sociais e educacionais.

H31 - Compreender e explicar as relações entre as políticas educacionais e a proposta educacional da escola. H32 - Reconhecer diferentes estratégias, ações e procedimentos adotados em nível regional e local na implementação das políticas educacionais da SEE-SP.

H33 - Identificar e definir ações variadas para enfrentar a indisciplina no processo educativo.

H34 - Identificar e definir ações variadas para fomentar a participação dos alunos e das famílias no processo educativo. H35 - Compreender os fatores que determinam a violência entre jovens e adolescentes e identificar ações apropriadas para enfrentar a violência na escola.

H36 - Identificar métodos e técnicas de avaliação dos trabalhos das equipes da escola (professores, funcionários e pessoal administrativo).

H37 - Compreender e aplicar a legislação escolar e as normas administrativas em contextos adequados.

H38 - Demonstrar conhecimento das metodologias de gestão de conflitos.

H39 - Demonstrar capacidade de análise de propostas pedagógicas da escola.

H40 - Identificar o papel dos resultados do SARESP na construção do IDESP.

H41 - Identificar semelhanças e diferenças entre o IDESP e o IDEB.

H42 - Reconhecer as principais características dos sistemas de avaliação da Educação Básica e compreender os conceitos básicos que fundamentam estas avaliações.

H43 - Conhecer os fundamentos conceituais e metodológicos do SARESP a partir de 2007.

H44 - Propor mecanismos de avaliação das ações de formação continuada e de autoavaliação de desempenho.

4 REFERÊNCIAS

4.1 Legislação Básica

4.1.1 Federal

19. LEI FEDERAL Nº 9.394, de 20-12-1996 - Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional - (Alterada pelas Leis nºs 9.475/97; 10.287/01; 10.328/01; 10.639/03; 10.709/03; 10.793/03; 11.114/05; 11.183/05; 11.274/06; 11.301/06; 11.330/06; 11.331/06; 11.525/07; 11.632/07; 11.645/08; 11.684/08; 11.700/08; 11.741/08; 11.769/08; 11.788/08; 12.013/09; 12.014/09; 12.020/09; 12.056/09 e 12.061/09).

20. PARECER CNE/CEB nº 4/98 e Resolução CNE/CEB nº 2/98 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental.

21. PARECER CNE/CEB nº 15/98 Resolução CNE/CEB nº 3/98 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio.
22. PARECER CNE/CEB nº 11/00 e Resolução CNE/CEB nº 1/00 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação de Jovens e Adultos.
23. PARECER CNE/CEB nº 17/01 e Resolução CNE/CEB nº 2/01 - Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Especial.
24. PARECER CNE/CP nº 3/4 e Resolução CNE/CP nº 1/04 - Institui as diretrizes curriculares nacionais para a Educação das relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana.

4.1.2 Estadual

25. LEI COMPLEMENTAR Nº 1.078, de 17-12-2008 - Institui Bonificação por Resultados – BR, no âmbito da Secretaria da Educação, e dá providências correlatas.
26. LEI COMPLEMENTAR Nº 1.097, de 27-10-2009 - Institui o Sistema de Promoção para os integrantes do Quadro do Magistério na Secretaria da Educação e dá outras providências.
27. DECRETO Nº 55.078, de 25-11-2009 - Dispõe sobre as jornadas de trabalho do pessoal docente do Quadro do Magistério e dá providências correlatas.
28. DELIBERAÇÃO CEE nº 9/97 e Indicação CEE nº 8/97 - Institui, no Sistema de Ensino do Estado de São Paulo, o Regime de Progressão Continuada no Ensino Fundamental.

29. DELIBERAÇÃO CEE nº 82/09 e Indicação CEE nº 82/09

- Estabelece diretrizes para os Cursos de Educação de Jovens e Adultos em nível do Ensino Fundamental e Médio, instalados ou autorizados pelo Poder Público no Sistema de Ensino do Estado de São Paulo.
30. PARECER CEE nº 67/1998 - Normas Regimentais Básicas para as Escolas Estaduais.
 31. COMUNICADO SE publicado em 21-12-2007 - Orientações para implantação do Programa Ler e Escrever.

4.2 Bibliografia

4.2.1 Publicações Institucionais

26. SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Gestão do currículo na escola: Caderno do Gestor. São Paulo: SE, 2008. Volumes 1, 2 e 3.
27. SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Gestão do Currículo na escola: Caderno do Gestor. São Paulo: SE, 2009. Volume 1.
28. SÃO PAULO (Estado) Secretaria da Educação. Matrizes de referência para avaliação: documento básico – SARESP. São Paulo: SEE, 2009. p. 7-20. Disponível em: http://saresp2009.edunet.sp.gov.br/pdf/Saresp2008_MatrizRefAvaliação_DocBasico_Completo.pdf - acesso em 25 nov. 2009.
29. SÃO PAULO (Estado) Secretaria da Educação. Programa de qualidade da escola: nota técnica. São Paulo: SE, 2009. Disponível em: <<http://idesp.edunet.sp.gov.br/Arquivos/NotaTecnicaPQE2008.pdf>> Acesso em 25 nov. 2009.
30. SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Proposta Curricular do Estado de São Paulo para o Ensino Fundamental Ciclo II e Ensino Médio: documento de apresentação. São Paulo:

SE, 2008.

4.2.2 Livros e Artigos

31. ABRANCHES, M. Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2003.
32. ALARCÃO, I. Professores Reflexivos em uma Escola reflexiva. São Paulo: Cortez, 2003.
33. AZANHA, J. M. Autonomia da escola, um reexame. São Paulo: FDE, 1993. p. 37-46. (Idéias,16). Disponível em <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/ideias_16_p037-046_c.pdf> Acesso em 25 nov. 2009
34. CANDAU, V. M. Direitos humanos, violência e cotidiano escolar. In: CANDAU, V. M. (Org.) Reinventar a escola. Petrópolis:

Vozes, 2001. p. 137-166.

35. CARVALHO, M. C. S.; SILVA, A. C. B. Progestão: como construir e desenvolver os princípios de convivência democrática na escola? - módulo V. Brasília: CONSED, 2001. 36. CASTRO, Maria Helena Guimarães. de. Sistemas Nacionais de Avaliação e de Informações Educacionais. São Paulo em Perspectiva. v.14, n1. São Paulo, 2000.p.121-128. 37. CHRISPINO A.; CHRISPINO, R. S. P. Políticas educacionais de redução da violência: mediação do conflito escolar. São Paulo:

Biruta, 2002.

38. DOURADO, L. F.; DUARTE, M. R. T. Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? - módulo II. Brasília: CONSED, 2001. 39. EDUCAR PARA CRESCER. Por dentro do IDEB: o que é o Índice de Desenvol. da Educação Básica? Disponível em: <<http://educarparacrescer.abril.com.br/indicadores/ideb-299357.shtml>> Acesso em 25 nov. 2009.

40. FULLAN, M. O Significado da Mudança Educacional. Porto Alegre: Artmed, 2009.

41. LA TAILLE, Y. de. a indisciplina e o sentimento de vergonha. In: AQUINO, Júlio Groppa (Org.). Indisciplina na escola:

alternativas teóricas e práticas. São Paulo: Summus, 1996. p. 9-23.

42. LÜCK, Heloisa (ET ALL). A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro. DP&A, 2000. 43. MARÇAL, J. C.; SOUSA, J. V. de. Progestão: como promover a construção coletiva do projeto pedagógico da escola?

- módulo III. Brasília: CONSED, 2001.

44. MARTINS A. M. O contexto escolar e a dinâmica de órgãos colegiados: uma contribuição ao debate sobre gestão de escolas. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.16, n.59, p. 195-206, abr./jun. 2008.

45. PENIN, S. T. S.; VIEIRA, S. L. Progestão: como articular a função social da escola com as especificidades e as demandas da comunidade? - módulo I. Brasília: CONSED, 2001. 46. SZIMANSKI, H. A relação família/escola: desafios e perspectivas.

Brasília: Plano, 2000.

47. TRIGO J. R.; COSTA J. A. Liderança nas organizações educativas: direcção por valores. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.16, n.61, p. 561-582, out./dez. 2008. 48. VEIGA, Ilma Passos.(org.) Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995.