



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEÓPOLIS - PARANÁ*

**INSTRUÇÃO NORMATIVA N° 04/2023**

A Secretaria Municipal de Educação e Cultura, no uso de suas atribuições legais, dispõe sobre a elaboração, organização e aplicação do **Plano de Ação dos Diretores** da Rede Pública Municipal de Ensino de Leópolis, no que tange a Educação Básica, visando assegurar o cumprimento da legislação vigente no que diz respeito as Competências do Diretor Escolar.

A atuação do diretor escolar concorre diretamente para a qualidade do trabalho realizado na escola e é destacada em diversas pesquisas sobre gestão e liderança escolar, a partir de diferentes abordagens e contextos. A escolha, o acompanhamento e a avaliação do trabalho dos diretores escolares, bem como de sua qualificação, em termos de formação inicial e continuada nas redes e sistemas públicos de ensino, tem o objetivo geral de elencar as Competências, organizadas em dimensões, atribuições, práticas e ações que integram um conjunto mínimo de expectativas em âmbito municipal.

O papel do gestor é fazer com que sua organização produza os resultados esperados, através do melhor uso possível dos recursos existentes, promovendo discussões com os segmentos na busca de soluções criativas e eficazes para superação de desafios, novos ou antigos. É preciso ter clareza quanto aos resultados que a escola pode alcançar, para isso é necessário identificar quem são as pessoas e a comunidade atendida pela escola, e é com eles e a comunidade, que a escola tem de buscar ações.

Uma das funções do diretor é saber trabalhar os conflitos e desencontros, buscar novas alternativas e que as mesmas atendam os interesses da comunidade escolar, ter claro que a qualidade da educação depende da participação ativa de todos os membros respeitando a individualidade de cada um e, buscando nos conhecimentos individuais novas fontes de enriquecer o trabalho do coletivo.

Para desempenhar de forma adequada o seu papel, o gestor escolar deverá elaborar o **PLANO DE AÇÃO**, sistematizando e direcionando as suas ações no





**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEÓPOLIS - PARANÁ**

ambiente escolar e também fora dele. Para isso, chamamos atenção a atuação do diretor em:

- I) Apoiar, avaliar e possibilitar o desenvolvimento do trabalho docente (avaliação e monitoramento dos professores, investimento no desenvolvimento profissional de professores, manutenção de culturas colaborativas de trabalho);
- II) Definir metas, avaliações e responsabilidades (destaca-se a autonomia/discricionariedade do diretor para estabelecer metas e planejar, além do uso de dados para beneficiar os estudantes);
- III) Gestão estratégica dos recursos (uso estratégico dos recursos humanos e financeiros, alinhando-os aos propósitos pedagógicos);
- IV) Sistema de Liderança (atuação para além dos limites da escola, estabelecendo relações com outras escolas para a troca de experiências e boas práticas).
- V) Anexo a esta Normativa, segue o modelo do Plano de Ação que deverá ser elaborado pelos Gestores Escolares da Rede Municipal de Educação.

A presente Instrução Normativa entra em vigor a partir da sua publicação, com exposição pública às Unidades Escolares e no site da Prefeitura de Leópolis, garantindo-se plena divulgação e ciência aos interessados.

Leópolis, 02 de março de 2023.

  
\_\_\_\_\_  
Maria Cristina de Oliveira Batista  
Secretaria Municipal de  
Educação e Cultura  
Decreto nº 011/2017

Decreto 011/2017



## ANEXO I

### PLANO DE AÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR

#### A. DIMENSÃO POLÍTICO – INSTITUCIONAL

Competências	Descrição	Atribuições/Práticas/Ações esperadas
A.1) Liderar a gestão da escola	<p>O diretor desenvolve, reforça, revisa e fortalece os valores, princípios e metas da escola, coletivamente. O diretor usa uma variedade de métodos e tecnologias de gestão de dados para garantir que os recursos e trabalhadores da escola sejam organizados e dirigidos de forma eficiente, adequada e com qualidade para fornecer um ambiente de aprendizagem eficaz e de desenvolvimento seguro. Isso inclui a delegação apropriada de tarefas aos membros da equipe, o acompanhamento das responsabilidades partilhadas e o apoio à execução.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver e gerir democraticamente a escola, exercendo uma liderança colaborativa e em diálogo com os diferentes agentes escolares.</li> <li>• Conhecer as legislações e políticas educacionais, os princípios e processos de planejamento estratégico, os encaminhamentos para construir, comunicar e implementar uma visão compartilhada.</li> <li>• Liderar a criação de rede de comunicação interna e externa de interação que se refletia em um clima escolar de colaboração.</li> <li>• Desenhar, em colaboração com os demais agentes escolares, uma visão de futuro da escola, que se refletirá na construção coletiva de um plano de trabalho a ser aplicado de</li> </ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LÉOPOLIS - PARANÁ*

20

<b>A.2) Trabalhar e Engajar com e para a comunidade</b>	<p>O diretor escolar deve ter capacidade de análise do contexto intra e extra escolar, com base no conhecimento sobre as características socioeconômicas, políticas, culturais, as questões atuais, as possíveis tendências futuras que afetem a comunidade escolar e os múltiplos recursos que estão disponíveis na comunidade em geral, entre outras variáveis de contexto que possam emergir.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar necessidades de inovação e melhoria que sejam consistentes com a visão e os valores da escola e sejam afirmadas também pelos resultados de aprendizagem dos estudantes.</li><li>• Incentivar a participação e a convivência com a comunidade local, por meio de ações que estimulem seu envolvimento no ambiente escolar.</li><li>• Fortalecer vínculos, propor e desenvolver iniciativas educacionais, sociais e culturais com instituições comunitárias (como associações de moradores, conselhos de segurança, unidades de saúde e outros).</li><li>• Envolver as famílias e a comunidade de maneiras significativas, reciprocas e mutuamente benéficas para qualificar o projeto político-pedagógico e o bem-estar de cada estudante.</li></ul>
---	--



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LEOPOLIS - PARANÁ*



		<ul style="list-style-type: none"><li>• Participar e fomentar o debate sobre a construção das políticas educacionais.</li><li>Incentivar e apoiar os colegiados que envolvem a comunidade, como o Conselho Escolar e as associações de pais (e mestres) e, quando for o caso, o grêmio estudantil, envolvendo-os no planejamento e acompanhamento das atividades escolares, mantendo uma interface permanente de diálogo informado e transparente com todos os envolvidos.</li><li>• Planejar estratégias que possibilitem a construção de relações de cooperação e parceria com a comunidade local.</li><li>• Manter contato, comunicar-se e trocar experiências com diretores de outras escolas.</li></ul>
<b>A.3)</b> Implementar e coordenar a gestão democrática na escola	O diretor administra a unidade escolar em consonância com as diretrizes da gestão democrática registradas na legislação nacional e nas normativas do sistema/rede	<ul style="list-style-type: none"><li>• Constituir espaços coletivos de participação, tomada de decisões, planejamento e avaliação.</li><li>• Ampliar a participação dos sujeitos da escola, incentivando, valorizando e dando visibilidade</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LEÓPOLIS - PARANÁ*

	<p>de ensino a que a escola pertence, garantindo a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico e das comunidades escolar e local no Conselho Escolar.</p>	<p>à participação nos espaços institucionais, enquanto canais de informação, diálogo e troca abertos a toda a comunidade escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Garantir pleno acesso às informações sobre as atividades, ocorrências e desafios da escola para as pessoas que trabalham, estudam ou têm seus filhos/tutelados na escola.</li><li>• Ter a democracia como eixo fundamental da ação da escola, tanto em seus princípios, quanto metodologicamente, incluindo as questões de ensino-aprendizagem e de garantia do direito à educação.</li><li>• Incentivar e apoiar os colegiados da escola, inclusive a organização estudantil, quando couber.</li><li>• Estabelecer mecanismos de elaboração, consulta e validação do projeto político-pedagógico da escola, junto à comunidade escolar.</li><li>• Garantir a publicidade nas prestações de</li></ul>
--	---	---



**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEOPOLIS - PARANÁ**

53

		<p>contas e disponibilizar informações, tornando a iniciativa de tornar públicos os documentos de interesse coletivo, ainda que não solicitados.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prestar aos pais ou responsáveis informações sobre a gestão da escola e sobre a aprendizagem e o desenvolvimento dos estudantes.</li><li>• Realizar avaliação institucional, com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar.</li></ul>	
<b>A.4) Responsabilizar - se pela escola</b>	O diretor é o responsável geral pela escola, garantindo as condições de funcionamento adequado à sua função social.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Representar a escola no plano interno e externo.</li><li>• Zelar pelo direito à educação e à proteção integral da criança e do adolescente.</li><li>• Promover estratégias de monitoramento da permanência dos estudantes.</li><li>• Cumprir e fazer cumprir a legislação vigente, o Regimento Escolar e o calendário escolar.</li><li>• Produzir ou supervisionar a produção e atualização de relatórios, registros e outros</li></ul>	



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEPÓPOLIS - PARANÁ*



		documentos sobre a memória da escola e das ações realizadas.
<b>A.5) Relacionar-se com a administração do sistema/rede de ensino</b>	O diretor deve relacionar-se articuladamente com as instâncias de administração do sistema/rede de ensino, bem como com outras instituições e instâncias que mantêm algum grau de relacionamento com o desenvolvimento das funções da escola. Contribuir para a integração e funcionalidade da escola no âmbito da rede de ensino.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zelar pela fideliidade dos dados e informações fornecidas ao sistema/rede de ensino.</li><li>• Conhecer a legislação concernente à educação, e pautar-se por ela nas relações com a administração do sistema/rede de ensino.</li><li>• Atuar em consonância com a política educacional.</li></ul>
<b>A.6) Coordenar as ações que promovem a segurança na escola</b>	O diretor deve zelar pela segurança e pela integridade física, psicológica e moral das pessoas que trabalham e estudam na escola.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolver mecanismos para prevenção a todas as formas de violência.</li><li>• Manter articulação com as instituições da rede de proteção à criança e ao adolescente.</li><li>• Implementar as disposições legais relativas à segurança do estabelecimento de ensino.</li><li>• Divulgar instruções de segurança, zelando para sua efetiva compreensão e promovendo a corresponsabilidade dos agentes escolares</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LEPÓPOLIS - PARANÁ*



		<p>nesse âmbito.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar ações preventivas relacionadas à segurança de todos e da escola.</li></ul>
A.7)	Desenvolver uma visão sistêmica e estratégica	<p>O diretor precisa ser capaz de pensar a escola de forma sistêmica, criativa e antecipatória, analisar contextos emergentes, tendências e aspectos-chave para determinar suas implicações e possíveis resultados em uma perspectiva local e global.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conhecer e analisar o contexto local, político, social e cultural, sabendo que esse terá impacto na sua atividade.</li><li>• Conduzir a criação e o compartilhamento da visão estratégica, ethos e objetivos para o estabelecimento de metas para a comunidade escolar que considere altas expectativas de aprendizagem para todos.</li><li>• Desenvolver raciocínio estratégico para o planejamento escolar.</li><li>• Elaborar e colocar em ação um Plano de Gestão alinhado ao Projeto Político-Pedagógico.</li><li>• Promover avaliação da gestão escolar de forma participativa, adequando e aprimorando estratégias e planos de ações.</li></ul>



## B. DIMENSÃO PEDAGÓGICA

Competências	Descrição	Atribuições/Práticas/Ações esperadas
<b>B.1) Focalizar seu trabalho compromiso com o ensino e aprendizagem na escola</b>	O diretor tem a responsabilidade fundamental no desenvolvimento de uma cultura de ensino- aprendizagem eficaz e efetiva, realizando os objetivos acadêmicos e educacionais da escola.  Cabe a ele liderar, coordenar e conduzir o trabalho coletivo e colaborativo para garantir a qualidade do ensino e da aprendizagem dos estudantes em todos os aspectos de seu desenvolvimento.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conhecer as características pedagógicas próprias das etapas e modalidades de ensino que a escola oferece.</li><li>• Incentivar práticas pedagógicas ligadas à melhoria da aprendizagem nas etapas e modalidades de ensino ofertadas, bem como sua disseminação.</li><li>• Conhecer a Base Nacional Comum Curricular para as etapas e modalidades de ensino ofertadas na escola.</li><li>• Conhecer os fatores internos e externos à escola que afetam e influenciam a aprendizagem dos estudantes.</li><li>• Coordenar a construção de consensos – especialmente do corpo docente – em torno de expectativas altas e equânimes da aprendizagem para toda a escola.</li><li>• Incentivar e apoiar a formação continuada</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEOPOLIS - PARANÁ*

2013

			do corpo docente da escola, focalizada no ensino e aprendizagem de qualidade.
<b>B.2)</b>	<b>Conduzir o planejamento pedagógico</b>	O diretor promove, lidera e articula a construção coletiva da proposta pedagógica e do plano de gestão da escola.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conduzir a elaboração de uma proposta pedagógica colaborativa e consistente para a escola.</li><li>• Coordenar e participar da criação de estratégias de acompanhamento e avaliação permanente do aprendizado e do desenvolvimento integral dos estudantes.</li><li>• Garantir a centralidade do compromisso de todos com a aprendizagem, como concretização do direito à educação com equidade.</li><li>• Assegurar um calendário de reuniões pedagógicas, mobilizando todos em direção à participação e ao compartilhamento de objetivos e responsabilidades.</li></ul>
<b>B.3)</b>	<b>Apoiar as pessoas diretamente envolvidas no ensino</b>	O diretor deve garantir apoio e formação continuada para os professores e emprenhar-se na busca de condições	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordenar estratégias para assegurar a aprendizagem e o desenvolvimento de todos os estudantes. Prover, com apoio do</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LÉOPOLIS - PARANÁ*

23

e na aprendizagem adequadas para o ensino-aprendizagem. Cabe ao diretor também estimular a avaliação continuada das atividades docentes e de suas eventuais necessidades de formação.	<p>sistema/redes de ensino, as condições necessárias para o atendimento aos estudantes com necessidades especiais, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Propor e incentivar estratégias para o desenvolvimento do projeto de vida dos estudantes, valorizando a importância da escola nas suas escolhas e trajetórias, quando couber.</li><li>• Garantir, na rotina da escola, momentos de troca, planejamento e avaliação entre os professores.</li><li>• Criar estratégias para encorajar o envolvimento dos pais ou responsáveis no processo de aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes.</li></ul>
---	---



**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA**  
**LEÓPOLIS - PARANÁ**

(3)

<b>B.4)</b>	<b>Coordenar a gestão curricular e os métodos de aprendizagem e avaliação</b>	<p>O diretor e a equipe técnico-pedagógica coordenam a implementação geral das Bases Curriculares e dos programas de estudos e monitoram a aprendizagem dos estudantes. Esse aspecto da gestão pedagógica da escola deve se articular com o compromisso com os processos democráticos e participativos internos, no sentido do desenvolvimento de uma comunidade de aprendizagem.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Coordenar a equipe técnico-pedagógica para definir as diretrizes pedagógicas comuns e a estratégia de implementação efetiva do currículo em colaboração com o corpo docente.</li><li>• Apoiar os professores, junto com a equipe técnico-pedagógica, na condução das aulas e na elaboração de materiais pedagógicos.</li><li>• Apoiar a implementação do currículo, metodologias de ensino e formas de avaliação para promover a aprendizagem.</li><li>• Promover estratégias de acompanhamento e avaliação do ensino-aprendizagem prevendo sempre a colaboração dos docentes e a transparência dos processos também para estudantes e seus pais.</li><li>• Conhecer, divulgar e monitorar os indicadores de desempenho acadêmico dos estudantes em avaliações de larga escala e internas, as taxas de abandono e reaprovação.</li></ul>
-------------	---	--



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LÉOPOLIS - PARANÁ*

		<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilizar os dados de desempenho e fluxo da escola na orientação e planejamento pedagógico em colaboração com os demais agentes escolares, em particular o corpo docente.</li></ul>
<b>B.5)</b> Promover um clima propício ao desenvolvimento educacional	O diretor deve assegurar na escola um ambiente educativo de respeito às diferenças, acolhedor e positivo, apoiado em valores democráticos, como condição de promoção da aprendizagem, do desenvolvimento e do bem-estar dos estudantes, contribuindo significativamente para reduzir as desigualdades	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolver habilidades de resolução de conflitos e construção de consensos com todos os agentes escolares.</li><li>• Desenvolver estratégias com educadores e famílias, discutindo e buscando caminhos seguros para evitar comportamentos de risco entre os estudantes.</li><li>• Promover e exigir um ambiente de respeito, colaboração e solidariedade entre todos os membros da comunidade escolar.</li><li>• Prevenir qualquer tipo de preconceito e discriminação.</li><li>• Definir rotinas e procedimentos organizacionais para facilitar o desenvolvimento das atividades</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LEÓPOLIS - PARANÁ*

23

		<p>pedagógicas.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Garantir o cumprimento das regras e princípios de convivência, com vistas à promoção de um clima propício ao desenvolvimento educacional.</li><li>• Promover medidas de conscientização, de prevenção e de combate à intimidação sistemática (<i>bullying</i> e formas específicas de assédio) na escola.</li></ul>	
<b>B.6)</b> Desenvolver a inclusão, a equidade, a aprendizagem ao longo da vida e a cultura colaborativa	O diretor deve ampliar seu conhecimento sobre inclusão, equidade, aprendizagem ao longo da vida e as estratégias para promovê-los, bem como a compreensão das políticas educacionais nesta matéria, como condição para garantir o desenvolvimento equânime e a aprendizagem integral de todos os estudantes.	<ul style="list-style-type: none"><li>• O diretor deve ampliar seu conhecimento sobre inclusão, equidade, aprendizagem ao longo da vida e as estratégias para promovê-los, bem como a compreensão das políticas educacionais nesta matéria, como condição para garantir o desenvolvimento equânime e a aprendizagem integral de todos os estudantes.</li><li>• Garantir um ambiente escolar propício e o efetivo acesso de todos às oportunidades educacionais promovendo o sucesso acadêmico e o bem-estar de cada estudante.</li><li>• Garantir experiências de ensino adequadas para estudantes com necessidades educacionais específicas, sua inclusão nos processos de aprendizagem, sua participação no contexto da escola e o máximo desenvolvimento das suas potencialidades, bem como o acesso aos</li></ul>	



*S E C R E T A R I A M U N I C I P A L D E E D U C A Ç Ã O E C U L T U R A*  
*L E M O P O L I S - P A R A N Á*

8/3

		<p>níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Garantir e acompanhar o desenvolvimento dos Planos de Ensino Individualizado - PEI adequados aos estudantes com necessidades educacionais especiais.</li></ul>
--	--	--

### C. DIMENSÃO ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA

Competências	Descrição	Atribuições/Práticas/Ações esperadas
<b>C.1) Coordenar as atividades administrativas da escola</b>	O diretor assina a documentação, de acordo com os dispositivos legais do sistema/rede de ensino, relativa à vida escolar dos estudantes, bem como assina declarações, ofícios e outros documentos, responsabilizando-se pela sua atualização, legalidade e autenticidade. O diretor deve saber utilizar novas tecnologias de informação e comunicação, enquanto recursos importantes para a	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conhecer princípios e práticas de desenvolvimento organizacional da escola.</li><li>• Coordenar a matrícula na unidade escolar, com transparência e imparcialidade.</li><li>• Acompanhar e monitorar os processos de vida funcional dos trabalhadores da educação e a vida escolar dos estudantes.</li><li>• Elaborar com a equipe e comunidade, respeitando as regras do sistema/rede de ensino, os horários e rotinas de</li></ul>



*(Assinatura)*

**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA**  
**LEÓPOLIS - PARANÁ**

		<p>gestão escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• funcionamento da escola e garantir seu cumprimento por todos.</li><li>• Supervisionar o fornecimento da alimentação escolar, do transporte escolar e demais serviços prestados à escola, quando couber.</li><li>• Utilizar ferramentas tecnológicas e aplicativos que promovam uma melhor gestão escolar, tanto no planejamento e uso dos recursos, quanto na prestação de contas.</li></ul>	
<b>C.2)</b>	Zelar pelo patrimônio e pelos espaços físicos	O diretor se responsabiliza pela manutenção e conservação do espaço físico, pela segurança do patrimônio escolar e pela manutenção atualizada do tombamento dos bens públicos sob a guarda da instituição que dirige.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Garantir ou cobrar dos canais competentes que os serviços, materiais e patrimônios sejam adequados e suficientes às necessidades das ações e dos projetos da escola.</li><li>• Coordenar a utilização dos ambientes e patrimônios da escola.</li><li>• Elaborar orientações sobre os usos dos espaços, dos equipamentos e dos materiais da escola de acordo com o Projeto Político-Pedagógico.</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEOPOLIS - PARANA*

*2018*

<b>C.3) Coordenar as equipes de trabalho</b>	O diretor escolar organiza o quadro de pessoal da escola com a devida distribuição de funções, construindo coletivamente critérios de atribuições de turmas aos docentes, priorizando as necessidades dos estudantes. Acompanha o desenvolvimento profissional e estimula o comprometimento das pessoas e das equipes. Conduz o trabalho de forma colaborativa com a equipe, promovendo sua motivação, proatividade, resiliência, sensibilidade e ética.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabalhar em equipe.</li><li>• Delegar atribuições e dividir responsabilidades.</li><li>• Motivar a equipe com foco em melhorias e resultados.</li><li>• Coordenar e articular professores e funcionários em equipes de trabalho com compromisso, objetivos e metas comuns, previamente discutidos e acordados.</li><li>• Definir com a equipe de gestão e sem perder de vista o projeto político-pedagógico, critérios de distribuição de professores e estudantes nas turmas e séries/anos, considerando as definições legais locais quando for o caso.</li><li>• Identificar soluções para os problemas detectados em diálogo e acordo com os profissionais da escola.</li><li>• Controlar a frequência dos profissionais da escola.</li></ul>
--	--	---



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEPÓRÁ - PARANÁ*



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Monitorar e comunicar às instâncias superiores a necessidade de substituições temporárias ou definitivas de docentes e demais profissionais da escola, evitando o prejuízo para as atividades letivas e escolares.</li><li>• Aplicar ou coordenar a aplicação, quando couber, de sanções disciplinares regimentais a professores, servidores e estudantes, garantindo amplo direito de defesa.</li><li>• Conduzir a avaliação de desempenho da equipe, dando retorno aos avaliados e discutindo os aspectos coletivos nas instâncias participativas, como o conselho escolar.</li><li>• Instituir ações de reconhecimento e valorização dos profissionais da escola.</li><li>• Criar condições para a viabilização da formação continuada dos profissionais da</li></ul>
--	--



**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA**  
**LEPÓPOLIS - PARANÁ**

<b>C.4)</b> Gerir, junto com as instâncias constituídas, os recursos financeiros da escola	O diretor se responsabiliza pela administração financeira e pela prestação de contas dos recursos materiais e financeiros recebidos. Deve incentivar a participação da comunidade, na indicação de elementos que possam tornar o plano de aplicação de recursos financeiros consistente com os anseios da comunidade e do projeto político-pedagógico da escola.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informar-se sobre legislações e normas referentes ao uso e à prestação de contas dos recursos financeiros da escola.</li><li>• Elaborar orçamentos com base nas necessidades da escola, monitorar as despesas e registros, de acordo com as normas vigentes e com a participação do Conselho Escolar.</li><li>• Elaborar com o Conselho Escolar, planos de aplicação dos recursos financeiros e prestação de contas, divulgando à comunidade escolar de forma transparente e efetiva os balancetes fiscais.</li><li>• Manter dados e cadastros da escola devidamente atualizados junto aos órgãos oficiais para recebimento de recursos financeiros.</li><li>• Identificar, conhecer e buscar programas e projetos que oferecem recursos materiais e</li></ul>	escola.



		finaneiros para a escola.
--	--	---------------------------

#### D. DIMENSÃO PESSOAL E RELACIONAL

Competências	Descrição	Atribuições/Práticas/Ações esperadas
<b>D.1) Cuidar e apoiar as pessoas</b>	O diretor escolar promove e constrói respeito e confiança por meio de seu comportamento ético, promovendo relacionamentos positivos e uma colaboração efetiva entre os membros da comunidade escolar. Inspira confiança, devido à sua capacidade de ser profissionalmente imparcial, justo e respeitoso.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Promover a convivência escolar respeitosa e solidária.</li><li>• Acionar as instituições da rede de apoio e proteção à criança e ao adolescente, sempre que necessário.</li></ul>
<b>D.2)</b> <b>Agir democraticamente</b>	O diretor deve ser o principal promotor do diálogo na comunidade escolar, onde a escuta e o incentivo à conversa com todos são decisivos para um projeto educativo democrático e de qualidade.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Propor a constituição ou ampliação dos espaços e momentos de diálogo na escola, encorajando as pessoas a apresentarem seus pontos de vista, ideias e concepções sobre a escola e o trabalho pedagógico.</li><li>• Estimular a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEÓPOLIS - PARANÁ*

		pedagógico da escola, bem como a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares.
<b>D.3) Desenvolver</b>	O diretor deve respeitar e promover o respeito mútuo entre os agentes escolares e da comunidade, em relações de alteridade e empatia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assegurar o respeito aos direitos, opiniões e crenças entre a equipe de gestão, os estudantes, seus familiares e os profissionais da educação que atuam na escola.</li><li>• Tratar todos de forma equitativa e com respeito.</li><li>• Valorizar a cultura de sua comunidade.</li></ul>
<b>D.4) Agir orientado</b> por princípios éticos, com equidade e justiça	O diretor orienta sua atuação pela ética, integridade, transparência, imparcialidade e justiça, garantindo o respeito ao direito à educação e em favor da superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fazer cumprir as normas e regras da escola, de forma justa e consequente, no sentido de garantir o direito à educação para todos.</li><li>• Agir com transparência e imparcialidade no cotidiano da escola.</li><li>• Buscar a superação das desigualdades educacionais.</li><li>• Garantir o respeito ao direito à educação, com ênfase na promoção da cidadania.</li><li>• Pautar suas ações pela ética profissional.</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LEPÓRÁ - PARANÁ*

<p><b>D.5) Saber comunicar-se e lidar com conflitos</b></p> <p>O diretor busca sempre a melhor forma de se expressar. Busca compreender a origem dos problemas e conflitos, mediando a construção de soluções alternativas em diálogo com todas as partes interessadas, mostrando capacidade de escuta ativa e argumentação.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estabelecer formas de comunicação claras e eficazes com todos, articulando argumentos conectados ao contexto e consistentes com sua responsabilidade à frente da escola.</li><li>• Usar a comunicação e o diálogo lidando com as situações e conflitos no cotidiano escolar e educacional.</li><li>• Mediар crises ou conflitos interpessoais na escola.</li></ul>
<p><b>D.6) Ser proativo</b></p> <p>O diretor precisa ter capacidade de atuar nas mais diversas circunstâncias, buscando soluções adequadas, oportunas e contextualizadas, inovadoras, demonstrando talento criativo e proatividade.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lidar com situações e problemas inesperados e discernir como poderá enfrentá-los e os caminhos para encontrar os recursos necessários.</li><li>• Analisar o contexto, identificar problemas ou ameaças possíveis e agir de forma antecipada e preventiva.</li><li>• Considerar no plano de gestão a necessidade de adequação de estratégias às diferentes situações e desafios do contexto.</li></ul>



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA*  
*LÉOPOLIS - PARANÁ*

*B*

<b>D.7) Comprometer-se com o seu desenvolvimento profissional</b>	O diretor escolar busca ampliar e atualizar seus conhecimentos gerais e especialmente sobre a educação, a escola, seus sujeitos e processos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ter predisposição para o estudo e o desejo de melhoria constante, planejando e buscando momentos de qualificação profissional.</li><li>• Avaliar continuamente, corrigir e aperfeiçoar seu próprio trabalho.</li></ul>
---	--	--



*SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
LEÓPOLIS - PARANÁ*

**ANEXO II**

**PLANO DE AÇÃO DO DIRETOR ESCOLAR**

**Timbre da Instituição de Ensino:**

**Nome do Gestor Escolar:**

**Período de Gestão:**

**Período de Vigência do Plano:**

*Para desempenhar de forma adequada o seu papel, o gestor escolar deverá ter como plano de trabalho as seguintes ações:*

**Plano de Ação – Direção Escolar**

- 1) Introdução:**
- 2) Apresentação:**
- 3) Justificativa:**
- 4) Objetivo Geral:**
- 5) Objetivos Específicos:**
- 6) Metas:**
- 7) Cronograma para o Ano Letivo:**
- 8) Plano De Trabalho**

O QUE	COMO	QUANDO

Leópolis, 02 de março de 2023.

Maria Cristina de Oliveira Batista  
Secretária Municipal de Educação e Cultura  
Decreto nº 011/2017

Decreto 011/2017