



# DOCUMENTO ORIENTADOR

Programa Multiplica SP #Diretores

# SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	4
1. BREVE HISTÓRICO DA ESCOLA DE FORMAÇÃO EFAPE .....	5
2. ATRIBUIÇÃO, MISSÃO, VISÃO E VALORES DA EFAPE .....	6
3. JUSTIFICATIVA DO PROGRAMA MULTIPLICA SP #DIRETORES .....	8
4. A QUEM SE DESTINA O PROGRAMA .....	10
5. PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS NO PROGRAMA .....	11
6. AÇÕES FORMATIVAS .....	12
7. PREMISSA E EIXOS FORMATIVOS .....	14
7.1. Da premissa: Formação Entre Pares.....	14
7.2. Dos Eixos: Liderança.....	15
7.3. Dos Eixos: Gestão Escolar .....	15
7.4. Aproximando formação continuada ao trabalho colaborativo.....	16
8. ATRIBUIÇÕES DOS ATORES ENVOLVIDOS .....	18
8.1. Formador Multiplica .....	18
8.2. Cédula de Acompanhamento e Feedback Formativo (CAFF).....	18
8.3. Supervisor Embaixador.....	19
8.4. Diretor Multiplicador .....	20
8.5. Diretor/ Vice-Diretor Cursista .....	21
8.6. Diretor Cursista Líder .....	22
9. O PAPEL DO FORMADOR .....	23
10. COMPETÊNCIAS E COMPROMISSOS DO FORMADOR.....	24
11. FORMAÇÕES ON-LINE .....	26
11.1. Atuação profissional na formação online .....	27

<b>12. ENCONTRO FORMATIVO .....</b>	<b>28</b>
<b>12.1. Vivências Pedagógicas .....</b>	<b>28</b>
<b>13. DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES.....</b>	<b>29</b>
<b>14. FORMAS DE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO .....</b>	<b>30</b>
<b>15. RECOMENDAÇÕES GERAIS AO DIRETOR MULTIPLICADOR.....</b>	<b>31</b>
<b>16. AVALIAÇÃO DO CURSO .....</b>	<b>32</b>
<b>17. ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA MULTIPLICA SP #DIRETORES.....</b>	<b>33</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>35</b>
<b>INTERCORRÊNCIAS NO PROCESSO .....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>37</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>38</b>
<b>REQUISITOS DE HARDWARE PARA O MICROSOFT TEAMS.....</b>	<b>38</b>
Requisitos de hardware para o Teams em um computador Windows.....	38
Requisitos de hardware para o Teams no Mac.....	39
Requisitos de hardware para o Teams no Linux.....	40
Requisitos de hardware para o Teams em dispositivos móveis.....	40
Requisitos de hardware do Teams em um ambiente VDI (Virtual Desktop Infraestrutura) .....	41

# APRESENTAÇÃO

## O que é o Programa Multiplica SP #Diretores?

Prezados(as),

A Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC-SP), por meio da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE), apresenta este **Documento Orientador**, que contempla as diretrizes gerais do **Programa Multiplica SP #Diretores**.

Tal iniciativa promove a formação entre pares, visando o aprofundamento dos conhecimentos e a troca de experiências de gestão escolar e de liderança, bem como a disseminação de práticas inspiradoras. Em outras palavras, é a Rede formando a Rede.

Nessa perspectiva, o Programa Multiplica SP #Diretores consiste no aperfeiçoamento contínuo da prática profissional dos(as) Diretores(as) das escolas da rede pública estadual paulista de educação, por meio de ações formativas que privilegiem a formação entre pares e o trabalho colaborativo, nos quais formadores e cursistas, ambos no exercício da gestão escolar, poderão refletir sobre temas caros à liderança educacional, considerando que o trabalho cotidiano na gestão escolar demanda ações específicas, pautadas em constantes tomadas de decisões para o aprimoramento dos processos de gestão escolar (nas suas múltiplas dimensões) e dos resultados educacionais.

Sendo assim, convidamos a todos(as) os(as) profissionais envolvidos(as) no Programa Multiplica SP, a conhecerem o conteúdo deste Documento Orientador, que reúne importantes informações e orientações relativas ao **#Diretores**, compreendendo-o como material para suporte e consulta, sempre que necessário.

Boa leitura!

**Equipe EFAPE**

# 1. BREVE HISTÓRICO DA ESCOLA DE FORMAÇÃO EFAPE

A Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” (EFAPE), Coordenadoria vinculada à Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC-SP), é responsável pela formação continuada dos profissionais da rede estadual paulista, com foco na atuação prática de cada ator educacional. As ações de formação da EFAPE incorporam as novas tecnologias e oferecem subsídios para atualização profissional de docentes, gestores e demais profissionais da educação.

A EFAPE foi criada em 2009, pelo **Decreto nº 54.297**, de 05 de maio de 2009, como parte do Programa Mais Qualidade na Escola, com o objetivo de garantir a qualificação de profissionais para o exercício do magistério e da gestão do Ensino Básico, desenvolvendo estudos, planejamento, avaliação e gerenciamento da execução dos programas de formação, aperfeiçoamento e educação continuada.

Em 2011, com a promulgação do **Decreto nº 57.141**, de 18 de julho de 2011, que reorganiza a Secretaria de Educação -, a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” (EFAP), como era denominada na época, foi elevada à categoria de Coordenadoria.

Em 2019, a então EFAP foi reestruturada, por meio do **Decreto nº 64.187**, de 17 de abril de 2019, ampliando o escopo de oferta de ações de formação e de público atendido, contemplando todos os quadros de servidores da SEDUC-SP, refletindo-se também na alteração do nome da escola para Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” - EFAPE. Além disso, o Decreto em referência também amplia o atendimento a todos os servidores municipais de educação do Estado de São Paulo.

## 2. ATRIBUIÇÃO, MISSÃO, VISÃO E VALORES DA EFAPE

É atribuição da EFAPE qualificar os profissionais da educação da rede pública estadual de São Paulo e das redes municipais de educação do Estado de São Paulo, por meio do desenvolvimento de programas de formação, aperfeiçoamento e educação continuada; do aprimoramento de práticas pedagógicas; da formação colaborativa entre profissionais da educação como instrumentos para a melhoria das aprendizagens dos estudantes da rede pública estadual paulista.

Assim, possui como:

- **Missão:** promover o desenvolvimento profissional dos(as) servidores(as) da Educação do Estado de São Paulo, por meio da Formação Continuada, para que possam desempenhar suas atividades com maior eficiência, eficácia e efetividade, de forma a contribuir para a melhoria da qualidade da Educação Pública Paulista, com foco na Educação Integral, na redução das desigualdades educacionais e no combate ao abandono e à evasão escolar.
- **Visão:** ser referência nacional e internacional em Formação Continuada para os(as) profissionais da Educação Básica, de forma a promover, até 2030, a oferta de ações formativas específicas para os(as) integrantes do Quadro do Magistério (QM), Quadro de Apoio Escolar (QAE) e do Quadro da Secretaria da Educação (QSE) da Seduc-SP, conforme suas atribuições.
- **Valores:** excelência nas ações formativas; Compromisso e credibilidade profissional; Equidade e respeito à multiplicidade étnica, social e cultural; e Inovação e proatividade.

Detalhados no Quadro 1:

Quadro 1: Missão, visão e valores

<b>Missão</b>	Promover o desenvolvimento profissional dos(as) servidores(as) da Educação do Estado de São Paulo, por meio de Formação Continuada, para que possam desempenhar suas atividades com maior eficiência, eficácia e efetividade, de forma a contribuir para a melhoria da qualidade da Educação Pública Paulista.	
<b>Visão</b>	Ser referência nacional e internacional em Formação Continuada para os(as) profissionais da Educação Básica, de forma a promover, até 2030, a oferta de ações formativas.	
<b>Valores</b>	Excelência nas ações formativas	Construir e realizar atividades de Formação Continuada que possibilitem o desenvolvimento dos saberes científicos, filosóficos, sociológicos, antropológicos, históricos, entre outros, articulados à atuação dos(as) profissionais da Educação Básica do Estado de São Paulo, estimulando práticas reflexivas, colaborativas e investigativas.
	Compromisso e credibilidade profissional	Apresentar foco e comprometimento com os resultados, em consonância com a visão, a missão e os demais valores da instituição, o que implica atuar de forma ética, empática e colaborativa, promovendo ambientes de confiança e respeito dentro e fora da instituição.
	Equidade e respeito à multiplicidade étnica, social e cultural	Atender a toda e qualquer diversidade, garantindo o direito de cada indivíduo, a fim de reconhecer e respeitar as diferenças em seu contexto histórico-social, político, cultural e econômico.
	Inovação e proatividade	Atuar com criatividade e flexibilidade, estar aberto ao novo, propor diferentes caminhos e estratégias, por meio de novas ideias, visando à melhoria dos processos de trabalho e da oferta de ações formativas.

Fonte: <https://efape.educacao.sp.gov.br/sobre-nos/>. Acesso em: 25 jul. 2023.

### 3. JUSTIFICATIVA DO PROGRAMA MULTIPLICA SP #DIRETORES

Com o intuito de fomentar ainda mais a troca de saberes entre os educadores da Rede, a Seduc-SP, por meio da EFAPE, desenvolveu o Multiplica SP #Professores. Essa iniciativa permite uma formação entre pares, a partir do compartilhamento de saberes e da troca de experiências sobre a prática cotidiana de ensino, ou seja, é a Rede formando a Rede.

Tal premissa mostrou resultados enriquecedores na formação continuada dos Professores Multiplicadores e dos Professores Cursistas, além de ganhos expressivos no aprimoramento dos processos de ensino e de aprendizagem dos estudantes.

Nessa perspectiva, nasce o **Programa Multiplica SP #Diretores**, que consiste não só na ampliação do Programa Multiplica SP, já tão frutífero entre os professores, mas como oportunidade de aperfeiçoamento contínuo da prática profissional dos(as) Diretores(as) de Escola/Escolar e Vice-diretores Escolares, por meio do trabalho colaborativo e da formação em serviço, possibilitando diálogos e reflexões sobre as próprias práticas de gestão e liderança, e o reconhecimento dos desafios envolvidos nos processos de ensino e de aprendizagem de docentes e estudantes e formas possíveis de melhorar os indicadores e resultados educacionais.

O modelo proposto permite o compartilhamento de experiências, a atualização de saberes caros à gestão escolar e a liderança educacional e o desdobramento das formações, em intervenções diretas no cotidiano escolar para melhoria contínua dos processos pedagógicos e administrativos.

Esse conjunto de ações de formação constituem-se num Curso de Atualização, denominado “Multiplica SP #Diretores - 2ª Edição/2024”.

Os temas abordados no curso serão:

- I. Nivelamento Tecnológico;
- II. Agenda: Gestão de Tempo;
- III. BI: ferramenta de gestão;



IV. Gestão de Pessoas;

V. Apoio Presencial em Sala de Aula;

VI. Gestão da Aprendizagem: Interação com os Estudantes;

26.7 Mediação de Conflitos: Comunicação Assertiva. As temáticas contempladas no curso dialogam com as diretrizes pedagógicas da SEDUC-SP, com o Material Digital e com as ferramentas e plataformas digitais, como Painel Escola Total, que possibilitam o monitoramento e o acompanhamento dos índices de frequência e de aprendizagem dos estudantes, oportunizando estratégias e intervenções cada vez mais eficazes.

De modo geral, o curso contempla os diferentes aspectos da gestão e da liderança escolar, e está em consonância com os eixos de formação continuada da EFAPE, especificamente o Eixo II – Gestão Educacional. Assim, ação propõe um espaço de formação “[...] com vistas à atuação democrática e participativa, o que requer compreensão do contexto em que a educação é construída e promoção de ações no sentido de assegurar o direito à educação para todos os estudantes, além de expressar uma visão articuladora e integradora dos vários segmentos: pedagógico, curricular, administrativo, de serviços e das relações com a sociedade em geral/comunidade local” (SÃO PAULO, 2020, p. 9).

Espera-se, assim, que este curso oportunize a reflexão crítica acerca das práticas pedagógicas, de gestão e liderança, e que, em conjunto, os(as) diretores(as) construam soluções para os problemas e desafios reais que suas escolas enfrentam, tendo o olhar voltado a melhoria dos resultados educacionais e dos processos de ensino e de aprendizagem de cada estudante.

Todas as regras de aprovação e certificação do Curso Multiplica SP #Diretores - 2ª edição/2024, estão reunidas no Regulamento, disponível no site: <https://multiplicasp.educacao.sp.gov.br/>.

## 4. A QUEM SE DESTINA O PROGRAMA

O Programa Multiplica SP #Diretores destina-se aos servidores da Seduc-SP, integrantes do Quadro do Magistério (QM), no cargo/função de: Diretor de Escola/Escolar, Vice-diretor Escolar, inscritos no Programa Multiplica SP #Diretores. E aos Supervisores de Ensino/Educacional, indicados para a função de Supervisor Embaixador do Programa.

## 5. PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS NO PROGRAMA

Em sua estrutura, o Programa Multiplica SP #Diretores contará com a participação dos seguintes profissionais:

- **EFAPE Multiplica:** é o técnico do Centro de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Gestores da Educação Básica – CEFOG da EFAPE, responsável pela formação, orientação, mediação e acompanhamento das ações realizadas pelo Diretor Multiplicador.
- **Célula de Acompanhamento e Feedback Formativo (CAFF):** é a equipe técnica da EFAPE, responsável pelo acompanhamento e monitoramento das ações desenvolvidas, inclusive operacionais, de forma articulada com os demais atores envolvidos, direta ou indiretamente, com o Programa.
- **Supervisor Embaixador:** é o Supervisor de Ensino ou Supervisor Educacional, em exercício na Diretoria de Ensino no respectivo cargo/função, que acompanhará as ações formativas realizadas pelo Formador Multiplica de maneira assíncrona, por meio de plataforma virtual, e que tanto apoiará as ações desenvolvidas pelo Diretor Multiplicador de sua Diretoria de Ensino (DE) como fará a interlocução sobre o Programa no âmbito da DE.
- **Diretor Multiplicador:** é o Diretor de Escola/Escolar, em exercício no respectivo cargo/função, participante das formações mediadas pelo formador EFAPE Multiplica e responsável pela formação, orientação, mediação e acompanhamento do Diretor Cursista.
- **Diretor/Vice-Diretor Cursista:** é o Diretor de Escola/Escolar ou Vice-Diretor Escolar, em exercício no respectivo cargo/função, participante das formações mediadas pelo Diretor Multiplicador.
- **Diretor Cursista Líder:** é o Diretor Cursista indicado pelo Diretor Multiplicador para atuar como representante da turma e substituto imediato em caso de período de férias e/ou licença-médica igual ou inferior a 15 (quinze) dias ou permanentemente, em caso de desligamento do Diretor Multiplicador do Programa.

Para além dos profissionais, o Programa Multiplica SP #Diretores, ainda contará com a Célula de Acompanhamento e Feedback Formativo (CAFF), formada por uma equipe técnica da EFAPE.

## 6. AÇÕES FORMATIVAS

O **Programa Multiplica SP #Diretores** configura-se em um conjunto de ações formativas, onde o aprimoramento profissional e a aprendizagem ocorrem entre os profissionais e, portanto, pares que atuam nas unidades escolares da rede pública paulista de ensino.

Nessa perspectiva, pensar no desenvolvimento profissional, por meio de aprendizagens direcionadas, fundamenta o eixo pedagógico das ações formativas.

É imprescindível destacar que o trabalho colaborativo entre pares possibilita abordar conteúdos de forma contextualizada, considerando as especificidades de cada unidade escolar. Dessa forma, criam-se espaços privilegiados de trocas, reflexões e diálogos, visando o aprimoramento da aprendizagem dos estudantes.

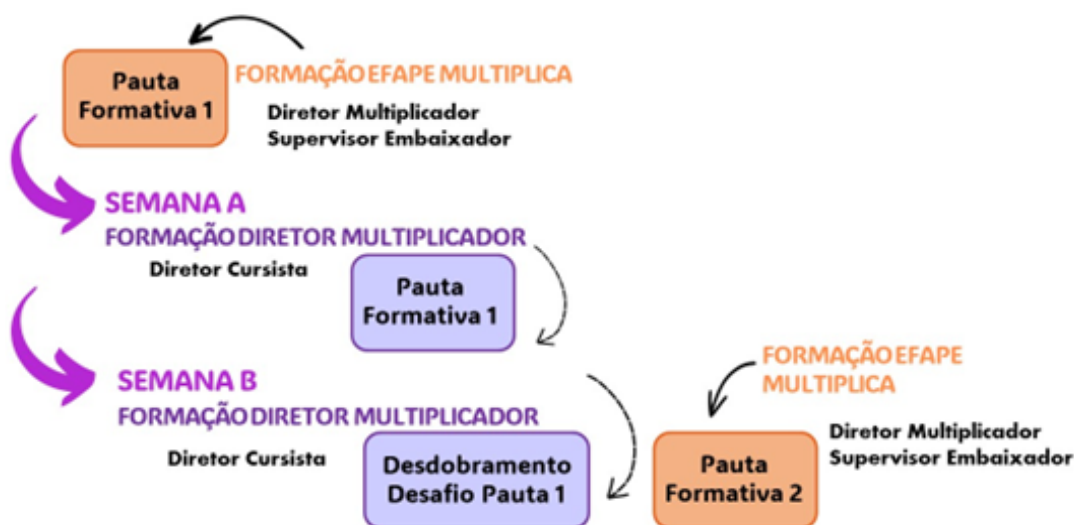
No âmbito do Programa Multiplica SP #Diretores, as ações formativas se darão em dois níveis:

- Ação formativa para os Diretores Multiplicadores, a qual será mediada pelos EFAPE Multiplica;
- Ação formativa para os Diretores/Vice-Diretores Cursistas, a qual será mediada pelos Diretores Multiplicadores.

Ressalta-se que cada ator envolvido no programa possui um rol de atribuições aderentes aos respectivos papéis que desempenham. Tais atribuições serão apresentadas mais adiante.

Observe, na imagem abaixo, o fluxo das ações formativas.

Imagem 1: Fluxo das Formações



Elaborado pelos Formadores Multiplica (EFAPE)

Desse modo, as ações formativas contemplam:

- **Formação** - EFAPE Multiplica ministra a formação para os Diretores Multiplicadores (1h30 de duração);
- **Estudo e planejamento** - Diretor Multiplicador (2h45 de duração);
- **Formação e desdobramento da pauta formativa** - Diretor Multiplicador ministra formação para os Diretores/Vice-Diretores Cursistas (1h30 de duração cada momento da pauta – formação e desdobramento).

## 7. PREMISSE E EIXOS FORMATIVOS

O Programa Multiplica SP #Diretores tem como **premissa a formação entre pares** e como eixos formativos: *liderança e gestão escolar*. Tais eixos têm como objetivo nortear as propostas de ações formativas a serem ofertadas, considerando as especificidades e o campo de atuação do Diretor de Escola/Escolar e do Vice-diretor Escolar, público-alvo do programa.

### 7.1. Da premissa: Formação Entre Pares

Segundo Gertz Biesta (2013), a **formação entre pares** cria um *espaço-ético* em que aflora a vontade de entender a posição do outro, de prestar atenção ao modo como está pensando, o que favorece a troca de ideias, abrindo perspectivas inimagináveis de transformação de concepções e práticas educativas.

Nesse entendimento, Vera Placco (2006) afirma que se aprende de muitas formas, por intermédio de múltiplas relações, entretanto, é no coletivo que os sentidos construídos com base nas experiências de cada um, conferem ao conhecimento, novos significados.

Diante disso, ressalta-se que a formação e o desenvolvimento profissional de educadores acontecem no exercício de suas jornadas, de modo que a ação e o pensamento pedagógico se ampliam na relação com os pares, por meio do estudo da reflexão e da troca de conhecimentos envolvidos nas práticas realizadas.

Sendo assim, visando a formação continuada dos educadores da rede pública estadual paulista, com vistas à melhoria da gestão escolar, o **Programa Multiplica SP #Diretores** reconhece e valoriza os saberes dos Diretores(as) de Escola/Escolar e Vice-diretores Escolares, por meio da formações entre pares, a fim de partilhar as potencialidades e os desafios da gestão, bem como as práticas inspiradoras vivenciadas tanto pelos Diretores Multiplicadores como pelos Diretores/Vice-Diretores Cursistas no cotidiano escolar.

## 7.2. Dos Eixos: Liderança

Heloísa Lück (2009) afirma que a gestão escolar pressupõe o engajamento e a organização de pessoas para atuar coletivamente na promoção de objetivos educacionais com foco no aprimoramento da aprendizagem dos estudantes. Desse modo, o trabalho do Diretor de Escola/Escolar e do Vice-diretor Escolar se assenta sobre a competência de **liderança**, que se expressa na sua capacidade de influenciar a atuação de pessoas, dentre as quais, seus pares, para a efetivação desses objetivos.

Segundo Lück (2009, p. 75), “alguns elementos emergem como características comuns de atuação de liderança efetiva e que, portanto, compõem o seu significado:

- Influência sobre as pessoas, a partir de sua motivação para uma atividade.
- Propósitos claros de orientação, assumidos por essas pessoas.
- Processos sociais dinâmicos, interativos e participativos.
- Orientação para o desenvolvimento e aprendizagem contínuos”.

Desse modo, por meio dessas características, a liderança se expressa como um processo de influência no âmbito da formação entre pares e da homologia de processos, na perspectiva do aprimoramento contínuo da atuação do Diretor de Escola/Escolar e do Vice-diretor Escolar, como líderes educacionais.

À luz de Peter Senge (1992), a construção de uma visão compartilhada é um processo contínuo que objetiva criar uma força viva nos corações e nas mentes de todos os membros.

Nesse entendimento, o Programa Multiplica SP #Diretores contempla ações formativas, nas quais os Diretores Multiplicadores são incentivados a compreender a liderança como sinônimo de dedicação, visão, valores e integridade, que inspira os pares a trabalharem de maneira conjunta e colaborativa, e a trocarem ideias e vivências em prol de objetivos comuns.

## 7.3. Dos Eixos: Gestão Escolar

Para muitos autores, a **gestão escolar** diferencia-se da gestão de outras organizações devido à finalidade, às relações interpessoais que se estabelecem nesse espaço e, sobretudo, ao seu caráter formativo e pedagógico. José Libâ-

neo (2007) também prefere a utilização do termo **gestão** associado à escola, pois este trabalha com a concepção socio-crítica de gestão escolar, que é compreendida como uma ferramenta que agrega pessoas.

É preciso ressaltar que sendo a gestão escolar uma macrodimensão, ela se constitui na articulação com outras dimensões, dentre elas, a **Gestão Pedagógica**.

Os processos pedagógicos, a contextualização dos conteúdos e a seleção de metodologias e estratégias de ensino articuladas às necessidades de aprendizagem de cada estudante, são algumas das responsabilidades da **gestão pedagógica**. Reforçando esse entendimento, Heloísa Lück (2009) afirma que, embora a gestão pedagógica da escola seja de corresponsabilização das equipes gestora e docente, a efetiva responsabilidade permanece com o(a) Diretor(a), cabendo-lhe a liderança, a coordenação, o planejamento, o acompanhamento e a avaliação das práticas pedagógicas desenvolvidas pela escola.

Segundo Lück (2009), a **gestão pedagógica é, entre todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante**, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola, que é o de promover a aprendizagem dos estudantes. Constitui-se como a dimensão para a qual todas as demais convergem.

Em consonância com esse entendimento, o Programa Multiplica SP #Diretores, oportuniza aos Diretores Multiplicadores e Diretores/Vice-Diretores Curvistas momentos de reflexão sobre os desafios e as potencialidades inerentes à gestão escolar em suas múltiplas dimensões.

## 7.4. Aproximando formação continuada ao trabalho colaborativo

A premissa e os eixos formativos do Programa Multiplica SP #Diretores passam o trabalho colaborativo de maneira multifacetada. Se “a escola é o lugar onde docentes ensinam, mas também aprendem, seja por meio das experiências profissionais e pessoais, seja por meio de ações de formação continuada. É da condição docente a permanente atualização, a busca pelo conhecimento, pelos novos saberes e abordagens e pelas novas metodologias de ensino, o qual se estende ao Diretor de escola/escolar que também deve constantemente buscar saber mais e melhor sobre a educação como um



todo, sobre gestão e a organização escolar e sobre o processo educativo em particular” (MEC-BRASIL, 2021.)<sup>1</sup>.

Assim, salientamos a importância do **trabalho colaborativo** no processo de formação entre pares, considerando o fato de que os Diretores de Escola/Escolar e Vice-diretores Escolares podem compartilhar suas experiências de forma mais próxima e realista, uma vez que estão lidando com os mesmos desafios e realidades. Entre pares, é possível que se sintam mais confortáveis e seguros em compartilhar suas dúvidas e dificuldades, além de receberem um feedback mais assertivo e construtivo. Dessa forma, é possível criar um ambiente mais cooperativo e participativo, onde todos se sintam pertencentes e mais engajados e motivados para contribuir para a melhoria da qualidade da educação.

Ademais, José Libâneo (1985) afirma que o trabalho colaborativo possibilita o resgate de valores como o compartilhamento e a solidariedade, tão necessários em todas as esferas sociais, dentre elas, a educação.

Nesse entendimento, o **Programa Multiplica #Diretores**, por meio da formação entre pares, apoia-se no trabalho cooperativo e colaborativo, premissas que corroboram o sentimento de coletividade e pertencimento, em outras palavras, o trabalho em equipe.

---

<sup>1</sup> Trecho retirado do Documento Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar, de autoria do Ministério da Educação (MEC), 2021. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/fevereiro-2021-pdf/170531-texto-referencia-matriz-nacional-comum-de-competencias-do-diretor-escolar/file>

## 8. ATRIBUIÇÕES DOS ATORES ENVOLVIDOS

O **Programa Multiplica SP #Diretores** é constituído pelos seguintes atores: EFAPE Multiplica, Supervisor Embaixador, Diretor Multiplicador, Diretor/Vice-Diretores Cursista e pela equipe da Célula de Acompanhamento e Feedback Formativo (CAFF), cujas atribuições serão descritas a seguir:

### 8.1. Formador Multiplica

No âmbito do Programa Multiplica SP #Diretores, o **EFAPE Multiplica** é responsável pela formação, orientação, mediação e acompanhamento das ações realizadas pelo Diretor Multiplicador. Nesse contexto, será responsável pela elaboração das pautas formativas, bem como a produção dos materiais de apoio.

O EFAPE Multiplica realizará as ações formativas do #Diretores de modo remoto e síncrono, por meio de plataforma virtual com a câmera aberta durante as atividades, visando à plena identificação de todos os participantes e promovendo o diálogo formativo, assim como o atendimento às solicitações, esclarecimento de dúvidas e devolutivas aos demais participantes.

Além disso, o EFAPE Multiplica acompanhará a frequência e aproveitamento dos Diretores Multiplicadores e em articulação com o Supervisor Embaixador e a equipe da CAFF, as turmas, as agendas e o desenvolvimento das atividades, bem como monitorar a plataforma para que esteja sempre organizada e atualizada, possibilitando, assim, o engajamento e articulação das ações de formação entre os pares, primando pela organização e êxito dos encontros formativos.

### 8.2. Cédula de Acompanhamento e Feedback Formativo (CAFF)

No contexto do Programa Multiplica SP # Diretores, as atribuições da equipe técnica da CAFF estão articuladas às atribuições dos demais atores envolvidos no Programa, no que concerne ao **acompanhamento e monitoramento** das ações desenvolvidas, com destaque para as operacionais.

Assim, as atribuições da CAFF são:

- apoiar o desenvolvimento do Programa Multiplica SP #Diretores, sua premissa e objetivos, por meio da identificação e da compreensão das necessidades específicas do Diretor Multiplicador;
- colaborar com os processos de formação e acompanhamento do EFAPE Multiplica e do Supervisor Embaixador;
- contribuir para o enriquecimento das práticas colaborativas, por meio do engajamento sistemático e do diálogo formativo, fomentando a escuta ativa;
- acompanhar a assiduidade do Diretor Multiplicador e do Diretor/Vice-Diretor Cursista por meio do 'Painel Multiplica', analisando os indicadores quantitativos de frequência e os registros operacionais na ferramenta institucional;
- observar os encontros formativos entre o Diretor Multiplicador e os Diretores/Vice-Diretores Cursistas, de forma assíncrona, identificando a necessidade de aperfeiçoamento da prática pedagógica e/ou questões operacionais para acompanhamento da implementação do Programa Multiplica SP #Diretores;
- preencher a Rubrica de Observação para mapear pontos de atenção e levantar insumos para a realização do Feedback Formativo com o Diretor Multiplicador.

### 8.3. Supervisor Embaixador

Responsável pelo apoio às ações desenvolvidas pelo Diretor Multiplicador de sua Diretoria de Ensino, o Supervisor Embaixador atua de maneira estratégica na articulação entre os demais atores envolvidos (EFAPE Multiplica, Diretor Multiplicador e Diretor/Vice-Diretor Cursista).

O Supervisor Embaixador deverá acompanhar as ações formativas ministradas pelos formadores EFAPE Multiplica para o Diretor Multiplicador de maneira assíncrona, na plataforma virtual, bem como participar das ações formativas presenciais do Programa Multiplica SP #Diretores, conduzidas pela EFAPE, quando convocado.

O Supervisor Embaixador deverá informar o status das ações formativas do Programa Multiplica SP #Diretores aos seguintes profissionais de sua Diretoria de Ensino: Dirigente, Supervisores e Núcleo Pedagógico.

Além disso, caberá ao Supervisor Embaixador: zelar pelo engajamento e frequência dos Diretores Multiplicadores e Diretores/Vice-Diretores Cursistas de sua Diretoria de Ensino, em interface com o EFAPE Multiplica e a equipe da CAFF, auxiliar nas ações de busca ativa dos Diretores/Vice-Diretores Cursis-

tas; fazer interlocução sobre as ações formativas e status do #Diretores na sua respectiva Diretoria de Ensino; e, em caso de desistência do Diretor Multiplicador ou do Diretor/Vice-Diretor Cursista, comunicar à EFAPE, através dos canais institucionais do Programa Multiplica SP #Diretores.

## 8.4. Diretor Multiplicador

No âmbito do Programa Multiplica SP #Diretores, o **Diretor Multiplicador** é o Diretor de Escola/Escolar em exercício no respectivo cargo/função.

A saber, a constituição da equipe de Diretores Multiplicadores da 2ª edição, ocorreu mediante a dois critérios: recondução dos Diretores Multiplicadores atuantes na 1ª edição e indicação do Dirigente Regional de Ensino, conforme orientações fornecidas pela EFAPE e publicações oficiais (Resolução nº 34, de 14/05/2024; Resolução nº 41, de 03/06/2024), considerando a quantidade de vagas disponíveis.

Desse modo, as atribuições do Diretor Multiplicador são mediar a formação, orientar e acompanhar as ações pedagógicas realizadas pelos Diretores/Vice-Diretores Cursistas.

Ressalta-se que o Diretor Multiplicador desempenha importante papel na formação da turma, de modo a mediar didática e pedagogicamente as ações formativas, com referência aos conteúdos específicos das Pautas Formativas – disponibilizadas pela EFAPE e mediadas pelo EFAPE Multiplica -, além de orientar, sanar dúvidas, acompanhar e avaliar as atividades propostas desenvolvidas pelos Diretores/Vice-Diretores Cursistas, em consonância com os materiais do Programa e por meio do diálogo formativo e devolutivas construtivas.

Os Diretores Multiplicadores deverão também:

- participar das ações formativas ofertadas pelo EFAPE Multiplica e atender às convocações da EFAPE;
- gravar os encontros para monitoramento e/ou para posterior consulta;
- acompanhar a frequência e do Diretor/Vice-Diretor Cursista;
- fazer registros da turma de forma organizada na plataforma virtual;
- realizar o acompanhamento das atividades realizadas pelo Diretor/Vice-Diretor Cursista;
- disponibilizar os materiais para consulta e gravações dos encontros;

- responder às solicitações do EFAPE Multiplica, dentro do prazo solicitado;
- comunicar intercorrências pelos meios de comunicação institucionais, tais como: impedimento em manter as atividades formativas e desistência de Diretor/ Vice-Diretor Cursista;
- indicar um representante de turma – Diretor Cursista Líder – que o substituirá em caso de ausência delimitadas por meio de Resolução; e
- tratar com ética, urbanidade, respeito e cordialidade todos os profissionais envolvidos nas ações realizadas no decorrer do Programa, com vistas a garantir um ambiente de formação propício a aprendizagem e troca de experiências.

Em eventual necessidade, é importante que os Diretores Multiplicadores, com o auxílio dos Supervisores Embaixadores e da equipe EFAPE, façam a busca ativa de Diretores Cursistas que estejam com baixa ou nenhuma frequência para a manutenção da turma e do engajamento no Programa.

No desenvolvimento das formações destinadas ao Diretor/Vice-Diretor Cursista, o Diretor Multiplicador terá 1 (uma) turma de aproximadamente 20 Diretores Cursistas, sendo responsável por 1 (uma) hora relógio de formação semanal com Diretores/Vice-Diretores Cursistas e 2h45 relógio, semanalmente para estudo e planejamento das formações, durante o expediente de trabalho e serviço, conforme Resolução nº34, de 14/05/2024 e Resolução nº 41, de 03/06/2024.

## 8.5. Diretor/ Vice-Diretor Cursista

No âmbito do Programa Multiplica SP #Diretores, o Diretor/ Vice-Diretor Cursista, Diretor de Escola/Escolar ou Vice-Diretor Escolar, em exercício no respectivo cargo/função, é o participante das formações mediadas pelo Diretor Multiplicador.

No tocante às suas atribuições, o Diretor/Vice-Diretor Cursista:

- participará da formação continuada, de maneira remota e síncrona em plataforma virtual, com a câmera aberta;
- realizar as atividades propostas dentro dos prazos estabelecidos, atendendo ao cronograma de atividades de formação do Diretor Multiplicador;
- comunicar as dúvidas pedagógicas e possíveis problemas que surgirem durante a formação, ou ainda o impedimento de manter as atividades formativas; e

- acompanhará as orientações e informações pertinentes ao #Diretores, ao longo do andamento do Programa Multiplica SP;
- tratar com ética, urbanidade, respeito e cordialidade todos os profissionais envolvidos nas ações realizadas no decorrer do Programa, com vistas a garantir um ambiente de formação propício a aprendizagem e troca de experiências.

Vale ressaltar que, as formações destinadas ao Diretor/ Vice-Diretor Cursista estão alinhadas ao compromisso da EFAPE de qualificar os profissionais da educação da rede pública estadual de São Paulo, por meio do desenvolvimento de programas de formação continuada e colaborativa, oferecendo insumos e instrumentos para a melhoria das aprendizagens dos estudantes e do aperfeiçoamento da prática profissional. Nesse sentido, vislumbra-se que o **Programa Multiplica SP #Diretores**, possibilite ao Diretor/ Vice-Diretor Cursista aprofundar os conhecimentos sobre as práticas pedagógicas, de gestão escolar e de liderança, além de compartilhar experiências e disseminar práticas inspiradoras nas escolas.

## 8.6. Diretor Cursista Líder

No âmbito do Programa Multiplica SP #Diretores, o Diretor Cursista Líder é o diretor participante das formações mediadas pelo Diretor Multiplicador, indicado pelo Multiplicador para substituí-lo em caso de ausência temporária (férias e/ou afastamento igual ou inferior a 15 dias) ou em caso de saída definitiva (desligamento).

O Diretor Cursista Líder, para além das atribuições do Coordenador Cursista constantes no item acima (8.5.), deverá apresentar postura de liderança, comprometimento, responsabilidade e engajamento como Cursista, bem como manifestar interesse para desempenhar e cumprir as atribuições inerentes ao Coordenador Multiplicador.

A indicação pelo Multiplicador será realizada somente após o início das formações entre pares.

## 9. O PAPEL DO FORMADOR

No Programa Multiplica SP #Diretores, **a formação é de responsabilidade do EFAPE Multiplica e dos Diretores Multiplicadores.**

A saber, o **papel do formador** refere-se às responsabilidades atribuídas a cada ator, que resultam da atuação, compartilhamento de vivências frente aos desafios e às potencialidades inerentes à gestão escolar e das ações engajadoras direcionadas aos Diretores/ Vice-Diretores Cursistas.

Assim, o formador, que na essência é um docente protagonista de vivências e experiências, pode colaborar e compartilhar as aprendizagens já desenvolvidas, as quais, certamente, ampliam a formação em serviço dos demais profissionais, o qual se estende aos EFAPE Multiplica e aos Diretores Multiplicadores que, no contexto do Programa, assumem o caráter pedagógico da formação entre pares.

Na concepção da ação formativa, enquanto formação entre pares, Cristiane Pellissari (2007) afirma que é imprescindível compreender que **se constituir formador é processual**, o que significa, entre outras coisas, tempo, investimento pessoal e disponibilidade para rever-se. Logo, o **papel do formador é mediar e facilitar**, intencionalmente, **o diálogo e a troca de experiências** nos espaços formativos, propiciando aos pares e a si mesmo reflexões sobre essa prática.

## 10. COMPETÊNCIAS E COMPROMISSOS DO FORMADOR

Ser formador significa ter o compromisso de ensinar e cultivar o aprender continuamente. E, no âmbito da atuação profissional, assumir uma série de responsabilidades, sempre em conformidade com as diretrizes pedagógicas da SEDUC-SP e das Políticas Públicas da Educação brasileira.

Pautando-se nas diretrizes expressas na **Base Nacional Comum para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica (BNC – Formação Continuada)**<sup>2</sup>, as competências do formador são aquelas relacionadas às três dimensões interligadas e indissociáveis da formação continuada: **conhecimento profissional, prática profissional e engajamento profissional**.

Tais dimensões se articulam por meio de competências e habilidades, que favorecem o desenvolvimento profissional. Logo, o formador, por meio dessas dimensões, estabelece uma relação junto aos pares, demonstrando conhecimento do conteúdo e das metodologias de aprendizagens, capacidade de planejar e domínio de técnicas e estratégias pedagógicas.

Ademais, é necessário que o formador, tendo em vista o trabalho colaborativo, aprimore também suas habilidades interpessoais para atuar na formação entre pares, proporcionando um ambiente facilitador do processo de ensino e de aprendizagem, bem como de escuta ativa para com todos os cursistas.

Para além dos saberes, constituir-se formador implica no comprometimento de atitudes que efetivam o seu papel como mediador dos processos de formação.

Nesse sentido, a atuação do formador não se constitui vinculada somente às dimensões técnicas e teóricas, mas a repertórios mais amplos, que resultam das interações sociais nas quais vivenciam relações, ora no polo de quem aprende, ora no polo de quem ensina. Para tanto, demanda-se que o formador assuma compromissos que contemplem:

---

<sup>2</sup> Resolução CNE/CP nº 1, de 27 de outubro de 2020, que dispõe sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica e institui a Base Nacional Comum para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica (BNC-Formação Continuada).



- Criação de um contexto investigativo de formação - recorrendo ao princípio da homologia de processos (que visa coerência entre a formação recebida e a que posteriormente será realizada por ele).
- Conhecimento das necessidades dos cursistas - cuidando para evitar o descompasso entre as pautas formativas e as necessidades dos cursistas. Nessa perspectiva, a observação criteriosa e a escuta ativa são importantes aliadas.
- Trânsito entre o papel como formador e o papel como par - compreendendo que o formador deve agir como um componente do grupo, estar próximo dele e, ao mesmo tempo, ser um outro, o que possibilita analisar as situações que se apresentem no contexto da formação, sob diversos prismas.
- Atenção aos processos de aprendizagem do adulto-cursista - entendendo que a aprendizagem do adulto está diretamente relacionada a determinados princípios norteadores, os quais são elencados por Vera Placco (2006), conforme segue:
  - a aprendizagem do adulto decorre de uma construção coletiva;
  - a aprendizagem se dá a partir do confronto e do aprofundamento de ideias;
  - o processo de aprendizagem é singular e implica compromissos;
  - o ato de conhecer é dialético;
  - o ponto de partida para o conhecimento é a experiência que acumulamos; e
  - a base da aprendizagem está na linguagem e na atribuição de significados e sentidos.

Em consonância com os estudos de Placco (2006), o Programa Multiplica SP #Diretores considera que a aprendizagem se dá de muitas formas, por meio de múltiplas relações. Sendo assim, os sentidos construídos com base nas experiências e vivências tanto do formador como do cursista contribuem para o reconhecimento de saberes já consolidados, bem como para a construção de novos saberes e o compartilhamento de práticas inspiradoras.

Nesse entendimento, o **#Diretores** coaduna com o pensamento do professor Carlos Rodrigues (2019) ao afirmar que há pessoas implicadas, não só em uma relação pessoal, individual, e sim coletiva com o outro. Pessoas que têm uma dimensão pedagógica que envolve a atenção ao diálogo em torno de saberes e conhecimentos.

## 11. FORMAÇÕES ON-LINE

No âmbito do Programa Multiplica SP #Diretores, as formações direcionadas aos Diretores Multiplicadores e para os Diretores/ Vice-Diretores Cursistas serão realizadas em plataforma virtual, mediadas ora pelos formadores EFAPE Multiplica, ora pelos Diretores Multiplicadores, por meio de Pautas Formativas contínuas e sequenciais, com desdobramentos, que acontecerão de forma remota e síncrona. Por esta razão, faz-se oportuno apresentar algumas considerações sobre as particularidades das formações remotas.

De modo geral, nos espaços sociais em que transitamos, existem legislações, normas, combinados e contratos sociais que pautam o nosso agir, tendo em vista a convivência e as interações entre as pessoas. O mesmo ocorre no espaço virtual, que também possui normas para as interações entre os pares.

A formação síncrona mediada por tecnologia trouxe consigo pontos de atenção, não apenas no que diz respeito aos aspectos técnicos e didáticos, mas também relacionados às **regras de netiqueta**.

A saber, “Netiqueta”, expressão decorrente da fusão de duas palavras: net (termo inglês que significa “rede”) e etiqueta (conjunto de normas e condutas sociais), refere-se a um compilado de recomendações e combinados estabelecidos para as interações em ambientes virtuais.

Os autores Litto e Formiga (2009) reforçam a importância da formação em um ambiente virtual, com vistas a atentar-se a fatores técnicos e pedagógicos para o bom andamento do encontro formativo, evitando ações equivocadas e promovendo um ambiente propício ao aprendizado.

No âmbito dos aspectos técnicos, uma conexão estável (internet) e o uso adequado de dispositivos e ferramentas tecnológicas são fundamentais para garantir uma experiência de aprendizado eficiente.

Já os aspectos didáticos, como a organização do conteúdo, a interatividade e a adaptação às necessidades dos participantes, contribuem para o engajamento e a compreensão desses sujeitos. Assim, as regras de netiqueta, como atendimento ao código de vestimenta, posicionar-se em uma angulação correta frente à câmera, evitar distrações oriundas do ambiente, expressar-se de forma cordial e gentil, bem como respeitar o tempo de fala dos outros pares, ajudam a criar um ambiente profissional, formativo e respeitoso.

Assim, nesse processo formativo, os participantes do Programa Multiplica SP #Diretores têm um importante papel e responsabilidade, tendo em vista a adoção de valores e atitudes, que contribuem para a troca entre pares e para práticas colaborativas, de forma ética, respeitosa e construtiva.

A dinâmica das formações remotas e informações de acesso à ferramenta virtual está detalhada no **Regulamento do Curso**.

## 11.1. Atuação profissional na formação online

As novas tecnologias têm revolucionado a forma como as pessoas interagem entre si e com o mundo. Essas mudanças têm gerado, além de desafios, novas oportunidades, exigindo que os cidadãos estejam sempre preparados e atualizados para lidar com essas demandas.

É necessário, também, destacar a importância do Letramento Digital nas ações formativas, que, a partir de Buzato (2006), pode ser compreendido como “conjuntos de letramentos (práticas sociais) que se apoiam, entrelaçam, e apropriam mútua e continuamente por meio de dispositivos digitais para finalidades específicas” (p.16).

Neste sentido, espera-se que os profissionais participantes do Programa Multiplica SP #Diretores apresentem uma postura ética, respeitosa, crítica, criativa e responsável, associada ao desenvolvimento de competências e habilidades voltadas à resolução de problemas, ao protagonismo e à autoria. É fundamental que tenham familiaridade com essas práticas contemporâneas, não apenas como tecnologias de comunicação e informação, mas também estratégias para promoção do engajamento dos participantes, construção de espaços de diálogo e potencialização das práticas educacionais.

Compreende-se que as estratégias formativas desenvolvidas sejam referência para que as novas tecnologias se incorporem ao processo de ensino e de aprendizagem. Portanto, no âmbito do Programa Multiplica SP #Diretores, a formação online (remota e síncrona) possibilita a interação entre diferentes sujeitos em tempos e espaços diversos, de forma a potencializar as práticas existentes e, quando necessário, alterá-las.

## 12. ENCONTRO FORMATIVO

### 12.1. Vivências Pedagógicas

No âmbito dos encontros de formação, a utilização das Pautas Formativas, contemplam temas diretamente relacionados a ações inerentes à gestão escola e à liderança educacional, considerando que tais articulações permitem a reflexão sobre as práticas e processos pedagógicos, o que contribui, conseqüentemente, para a formação continuada dos profissionais, visando a melhoria das aprendizagens dos estudantes e do gerenciamento de processos da escola.

A Pauta Formativa, elaborada pelo EFAPE Multiplica, é o instrumento pedagógico estruturado que prevê o planejamento das ações formativas, os conteúdos, os objetivos e os procedimentos que serão utilizados no processo de formação continuada (Bernadete Gatti et al, 2019).

Em linhas gerais, a Pauta Formativa corresponde a uma sequência de atividades elaboradas e articuladas, didaticamente, de modo a favorecer a apropriação do conhecimento, mobilizando princípios que aceleram a aprendizagem (Doug Lemov, 2019).

Neste sentido, a Pauta Formativa propõe conteúdos temáticos para cada momento do conjunto de ações formativas e serão desenvolvidas por meio de encontros remotos e síncronos na plataforma virtual, sempre em dois momentos: (i) EFAPE Multiplica e Diretores Multiplicadores, com acompanhamento assíncrono dos Supervisores Embaixadores; (ii) Diretores Multiplicadores com Diretores/Vice-Diretores Cursista, a fim de dialogar, contribuir, colaborar e aprimorar a liderança e a gestão escolar que perpassam a atuação diária dos Diretores de Escola/Escolar e Vice-diretores Escolares. Nas Pautas Formativas também são oferecidas atividades avaliativas que serão desdobradas na escola, de forma dinâmica e processual, com certificação ao final da jornada formativa no Programa Multiplica SP #Diretores.

Assim, a combinação da Pauta Formativa (no âmbito da formação) e da realização das atividades (no âmbito da aprendizagem), aliada às técnicas diversificadas de resolução de problemas (no âmbito da prática), promovem a abordagem dos conteúdos de forma mais contextualizada e aderente às especificidades do trabalho do gestor escolar, de forma articulada ao trabalho colaborativo e à formação entre pares, o que torna a experiência formativa ainda mais significativa.

## 13. DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES

Os encontros formativos serão realizados em plataforma virtual, de forma remota e síncrona (assíncrona em alguns casos), com maiores informações no Tutorial da Plataforma Virtual, disponível no site: <https://multiplicasp.educacao.sp.gov.br/diretores/>

O curso contará com um módulo único, composto por 7 unidades temáticas e 1 (um) encontro de encerramento, referente às Pautas Formativas, como detalhado no Regulamento do Curso.

As atividades avaliativas pertinentes ao aproveitamento e à certificação dos Diretores Multiplicadores e dos Supervisores Embaixadores serão entregues diretamente ao EFAPE Multiplica.

As atividades avaliativas pertinentes ao aproveitamento dos Diretores/ Vice-Diretores Cursistas deverão ser entregues ao Diretor Multiplicador, por meio de ações desenvolvidas, a partir das atividades e dos desdobramentos dos conteúdos abordados em cada Pauta Formativa, dentro dos prazos estipulados no cronograma informado pela EFAPE.

As atividades serão avaliadas pelo EFAPE Multiplica ou Diretor Multiplicador, de forma qualitativa e serão contabilizadas para o aproveitamento e certificação dos cursistas (Diretor/ Vice-Diretores Cursistas, Diretor Cursista Líder, Diretor Multiplicador e Supervisor Embaixador).

Para ser aprovado, o(a) cursista deverá ter a frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento) e aproveitamento de 80% (oitenta por cento). Portanto, o Cursista deverá participar dos 14 encontros, podendo ter até 3 faltas para alcançar 75% (setenta e cinco por cento) de frequência, e deverá realizar 5 atividades das 6 ofertadas no curso, atingindo assim, os 80% (oitenta por cento) de aproveitamento.

## 14. FORMAS DE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

O EFAPE Multiplica realizará o acompanhamento da frequência e das atividades realizadas pelos Cursistas, sejam eles Diretores Multiplicadores ou Supervisores Embaixadores, por meio da plataforma virtual do cronograma de entregas, previamente estabelecido.

Os Diretores Multiplicadores realizarão o acompanhamento da frequência e das atividades realizadas pelos Diretores/ Vice-Diretores Cursistas, com o apoio e auxílio dos Supervisores Embaixadores, no caso da necessidade de busca ativa de cursistas. Também, os formadores EFAPE receberão informações dos Diretores Multiplicadores quanto a tais atividades e frequência.

Em caso de desistência de Diretores Multiplicadores, os formadores EFAPE Multiplica contarão com o apoio e o auxílio dos Supervisores Embaixadores, por meio de comunicação institucional.

## 15. RECOMENDAÇÕES GERAIS AO DIRETOR MULTIPLICADOR

- O Diretor Multiplicador poderá sanar suas dúvidas com o EFAPE Multiplica, ou por meio de consulta aos materiais de apoio.
- O Diretor Multiplicador deverá comunicar ao Supervisor Embaixador e ao EFAPE Multiplica o excesso de faltas e/ ou desistência do Diretor/ Vice-Diretor Cursista.
- Nas férias e licenças do Diretor Multiplicador, de até 15 (quinze) dias, entre outras situações similares, ele deverá informar ao Supervisor Embaixador e ao EFAPE Multiplica, para ser substituído no período de ausência. Isso também se aplica no caso de desligamento definitivo.
- Nos feriados nacionais ou municipais do Diretor Multiplicador, a data da formação dos Diretores/Vice-Diretores Cursistas de sua respectiva turma deverá ser alterada, em comum acordo, para data/hora da mesma semana do feriado.
- Nos feriados municipais do Diretor/ Vice-Diretor Cursista, ele poderá acessar e acompanhar a ação formativa de maneira assíncrona.
- Em caso de problemas tecnológicos enfrentados pelo Diretor/ Vice-Diretor Cursista, ele deverá comunicar ao Diretor Multiplicador da sua turma, bem como acessar e acompanhar a ação formativa de maneira assíncrona.

## 16. AVALIAÇÃO DO CURSO

A fim de aperfeiçoar continuamente os processos formativos, será disponibilizado aos cursistas uma Pesquisa Avaliativa, por meio de formulário eletrônico, ao fim de cada encontro formativo, que será orientada pelo EFAPE Multiplica e/ou Diretor Multiplicador.

Desse modo, a pesquisa de opinião referente aos encontros formativos e à jornada formativa do Programa Multiplica SP #Diretores objetiva o levantamento de dados para mensuração do grau de satisfação com a formação e da identificação dos principais pontos fortes e/ou de melhorias, bem como a relevância dos conteúdos apresentados no curso para atuação profissional.



## 17. ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA MULTIPLICA SP #DIRETORES

O acompanhamento do Programa Multiplica SP #Diretores pela EFAPE se dará por meio da atuação do EFAPE Multiplica e da equipe da Célula de Acompanhamento e Feedback Formativo (CAFF).

Para alcançar êxito nessa atuação, tanto o EFAPE Multiplica quanto a equipe da CAFF utilizarão **Rubricas de observação** - para qualificação de comportamentos observáveis, apoio e insumos para o diálogo formativo junto aos Diretores Multiplicadores no seu papel enquanto formador - e **Painéis de Monitoramento (BI)** - provenientes do cômputo da frequência, entregas e dos registros para verificação do bom andamento do Programa e da qualidade da formação realizada, considerando que o monitoramento de dados e indicadores quantitativos e qualitativos são fundamentais para o gerenciamento de processos e resultados exitosos.

Ademais, no âmbito da prática formativa, a investigação permeia todas as ações realizadas, de modo a constituir um movimento de ação e reflexão - a chamada **práxis pedagógica**. Todavia, para que isso ocorra, a prática pedagógica e formativa tem que ser compreendida como uma **prática investigativa**, na qual os participantes do Programa Multiplica SP #Diretores se constituem como investigadores.

Nessa perspectiva, e em diálogo com Bortoni-Ricardo (2008), os envolvidos não se veem apenas como usuários de conhecimentos produzidos por outros sujeitos, mas principalmente, se veem como produtores de conhecimentos **sobre e a partir de sua prática**, a fim de oportunizar um movimento reflexivo, que priorize o processo de ensino e aprendizagem.

Assim, a investigação no ambiente de formação continuada pressupõe uma metodologia que, segundo Prodanov e Freitas (2013), examina, descreve e avalia métodos e técnicas voltados à prática de ensino e de aprendizagem que possibilitam o processamento de informações, visando à resolução de problemas. Para isso, compõem a construção de uma rotina metodológica por meio da formulação de perguntas, da coleta e análise de dados, do levantamento das evidências e da construção de respostas fundamentadas.

Nesse contexto, a **Rubrica de observação** opera como instrumento fundamental, a qual encontra-se disponível no site: <https://multiplicasp.educacao.sp.gov.br/diretores/>.

Entende-se aqui que rubrica é um instrumento de acompanhamento e de observação dos encontros formativos, objetivando o levantamento e a coleta de dados sobre os processos de formação, tendo em vista a identificação de comportamentos observáveis atrelados a três dimensões: conhecimento profissional, prática profissional e engajamento profissional, essenciais para qualidade e aperfeiçoamento das competências do formador.

Enquanto os **Painéis de Monitoramento (BI)**, utilizando-se da tecnologia de *Business Intelligence* (BI), apresenta relatórios dinâmicos, *dashboards*, que consolidam um conjunto de informações sobre os indicadores e suas métricas, constituindo-se, assim, numa ferramenta de gerenciamento potente e assertiva, uma vez que oferece um panorama geral de todos os processos envolvidos no desenvolvimento do Programa Multiplica SP #Diretores e insumos para intervenção, identificação e resolução de problemas e ajustes de rota.

É nesse sentido que a atuação articulada do EFAPE Multiplica e da equipe da CAFF – em interface com os Supervisores Embaixadores, fornece um apoio contínuo aos Diretores Multiplicadores, e, conseqüentemente, aos Diretores/Vice-Diretores Cursista.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O **Documento Orientador do Programa Multiplica SP #Diretores**, fundamentado em normativas, com destaque para as Resoluções SEDUC nº 34 e 41/2024, foi elaborado para destacar a Política Pública Educacional no que concerne à formação continuada em serviço e às premissas do #Diretores.

Como apresentamos, o Programa Multiplica SP #Diretores prioriza a melhoria da aprendizagem dos estudantes, por meio do aperfeiçoamento contínuo da prática de gestão do Diretor de Escola/Escolar e do Vice-diretor Escolar, assim como da consolidação de espaços formativos efetivos, de forma que os fundamentos da formação continuada, como **liderança** e **gestão escolar**, promovam a **formação entre pares** e intervenções exitosas na realidade escolar.

Também trata das atribuições dos sujeitos envolvidos no #Diretores, como o EFAPE Multiplica, o Supervisor Embaixador, o Diretor Multiplicador e o Diretor/Vice-Diretor Cursista, bem como orientações referentes aos usos das Pautas Formativas e de estratégias pedagógicas para a excelência dos encontros formativos.

Outros pontos importantes foram priorizados, como o acompanhamento da EFAPE e o apoio junto aos Diretores Multiplicadores no seu papel de formador, a relevância dos instrumentos de observação, devolutivas e do diálogo formativo e devolutivas (*feedback e feedforward*), para o aprimoramento da prática pedagógica e dos processos de ensino e de aprendizagem, com a finalidade de promover encaminhamentos e contribuir para o aperfeiçoamento do Programa Multiplica SP #Diretores.

Esperamos que seja um material de orientação e estudo para os atores envolvidos no Programa Multiplica SP #Diretores, aos quais desejamos a excelência no seu percurso formativo.

Por fim, é sempre oportuno enfatizar que tão importante quanto o saber é nunca perder o desejo de aprender. Como diria Rubem Alves, “saber é saborear”.

Bem-vindo(as) à jornada!  
Equipe EFAPE

## INTERCORRÊNCIAS NO PROCESSO

Ficou com dúvidas e/ou se deparou com um problema referente ao curso? Entre em contato via canal de atendimento “Fale com a SEDUC”, disponível no site da EFAPE (<https://efape.educacao.sp.gov.br/fale-com-a-seduc/>), telefone 0800 77 000 12 ou por e-mail do Programa Multiplica SP #Diretores ([multiplica.diretores@educacao.sp.gov.br](mailto:multiplica.diretores@educacao.sp.gov.br)).

A Central de Atendimento estará disponível para a abertura de chamados 24 horas por dia, mas o atendimento será realizado somente de segunda a sexta-feira, das 9h às 18h, exceto feriados.

Para acessar a Central de Atendimento, você deverá utilizar obrigatoriamente um e-mail institucional Microsoft (@educacao.sp.gov.br ou @professor.educacao.sp.gov.br). A senha de acesso é a mesma utilizada para acessar o GDAE, a SED ou o Outlook. A ativação dos e-mails institucionais dos servidores da SEDUC-SP será feita por meio da SED: <https://sed.educacao.sp.gov.br>.

## REFERÊNCIAS

1. BIESTA, Gertz. **Para além da aprendizagem: educação democrática para um futuro humano**. Belo Horizonte: Autêntica, 2013.
2. BRASIL. **Resolução CNE/CP nº 1/2020 – Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica e Base Nacional Comum para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica (BNC – Formação Continuada)**. Brasília: MEC.
3. BORTONI-RICARDO, Stella Maris. **O professor pesquisador: introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Parábola, 2008.
4. BUZATO, M. E. K. (2006) **Letramento e Inclusão na Era da Linguagem Digital**. IEL/UNICAMP, Mar. 2006. Mimeo.
5. BUZATO, M. E. K. **Letramentos digitais e formação de professores**. São Paulo: Portal Educarede, 2006.
6. FREIRE, PAULO. **Pedagogia do Oprimido**. 17 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1987.
7. GIL, Antônio Carlos, **Como elaborar projetos de pesquisa** - 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002
8. LEMOV, Doug. **Aula nota 10 3.0: 63 técnicas para melhorar a gestão da sala de aula**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2023.
9. LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da escola pública: A pedagogia crítico social dos conteúdos**. São Paulo: Loyola, 1985.
10. LITTO, Fredric; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs.). **Educação a Distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
11. PELISSARI, C. **Os seis desafios do formador**. Revista Avisa lá. Edição nº 30. Abril de 2007. Disponível em <https://avisala.org.br/index.php/assunto/reflexoes-do-professor/os-seis-desafios-do-formador/>. Acesso em: 15 maio 2023.
12. RODRIGUES, Carlos. **Ninguém escapa da Educação**. Disponível em <https://www.icict.fiocruz.br/content/ningu%C3%A9m-escapa-da-educa%C3%A7%C3%A3o-afirma-carlos-rodrigues-brand%C3%A3o>. Acesso em: 06 dez. 2023.
13. SENGE, Peter. **A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem**. Rio de Janeiro: Best Seller, 1992.

# ANEXO

## REQUISITOS DE *HARDWARE* PARA O MICROSOFT TEAMS

### Requisitos de *hardware* para o Teams em um computador Windows

Componente	Requisito
Computador e processador	Mínimo de 1,1 GHz ou mais rápido, dois núcleos Observação: para processadores <i>Intel</i> , deve ser considerada a velocidade máxima atingida usando a tecnologia <i>Intel Note Plus (Max Note Frequency)</i>
Memória	4,0 GB de RAM
Disco rígido	3 GB de espaço em disco disponível
Display	Resolução de tela 1024 x 768
Hardware gráfico	Sistema Operacional <i>Windows</i> : a aceleração de <i>hardware</i> de elementos gráficos requer o <i>DirectX 9</i> ou posterior, com o <i>WDDM 2.0</i> ou superior para <i>Windows 10</i> (ou <i>WDDM 1.3</i> ou superior para <i>Windows 10 Fall Creators Update</i> )
Sistema operacional	<i>Windows 11</i> , <i>Windows 10</i> (exceto <i>Windows 10 LTSC</i> para aplicativo da área de trabalho do Teams), <i>Windows 10</i> no <i>ARM</i> , <i>Windows 8.1</i> , <i>Windows Server 2019</i> , <i>Windows Server 2016</i> , <i>Windows Server 2012 R2</i> . Observação: Recomendamos usar a versão mais recente do <i>Windows</i> e os patches de segurança disponíveis.
Versão do <i>.NET</i>	Exige <i>.NET 4.5 CLR</i> ou posterior
Vídeo	Câmera de vídeo USB 2.0
Dispositivos	Câmera de <i>notebook</i> , microfone e alto-falantes padrão

Componente	Requisito
Chamadas de vídeo e reuniões	Requer processador de dois núcleos. Para maior resolução de compartilhamento de vídeo/tela e taxa de quadros, um processador de quatro núcleos ou melhor é recomendado.
	Os efeitos de vídeo em tela de fundo exigem o Windows 10 ou um processador com o conjunto de instruções AVX2.
	<b><u>Consulte Recomendações do driver de codificador e decodificador de hardware para uma lista de codificadores e decodificadores não compatíveis.</u></b>
	Ingressar em uma reunião usando a detecção de proximidade no Salas do Microsoft Teams requer o BLUETOOTH LE. O BLUETOOTH LE no Windows requer que o Bluetooth seja habilitado no dispositivo cliente e requer a versão de 64 bits do cliente do Teams. Esse recurso não está disponível em clientes do Teams de 32 bits.
Eventos ao vivo do Teams	<b><u>Se você estiver produzindo um evento ao vivo do Teams, recomendamos usar um computador que tenha um processador Core i5 Kaby Lake, RAM de 4,0 GB (ou superior) e codificador de hardware. Consulte Recomendações do driver de decodificador e codificador de hardware para obter uma lista de codificadores e decodificadores não compatíveis.</u></b>
Aplicativo Avatares for Teams	Para obter a melhor experiência usando os avatares para o aplicativo teams, recomendamos um computador que tenha uma CPU de quatro núcleos com pelo menos 8 GB de RAM

## Requisitos de *hardware* para o Teams no Mac

Componente	Requisito
Computador e processador	Processador Intel Core Duo
Memória	4,0 GB de RAM
Disco rígido	1,5 GB de espaço em disco disponível
Display	Resolução de 1280 x 800 ou superior

Componente	Requisito
Sistema operacional	<b><u>Uma das três versões mais recentes do macOS. Você pode encontrar informações sobre as versões mais recentes do macOS e como atualizar a sua versão do macOS aqui. Por exemplo, quando uma nova versão do macOS é lançada, a nova versão e as duas imediatamente antes dela se tornam as versões com suporte.</u></b>
Vídeo	Webcam compatível
Voz	Microfone e alto-falantes compatíveis, headset com microfone ou dispositivos equivalentes.
Chamadas de vídeo e reuniões	Requer processador de dois núcleos. Para maior resolução de compartilhamento de vídeo/tela e taxa de quadros, um processador de quatro núcleos ou melhor é recomendado. Ingressar em uma reunião usando a detecção de proximidade no Salas do Microsoft Teams requer o BLUETOOTH LE. O Bluetooth LE requer que o Bluetooth seja habilitado no dispositivo cliente.

## Requisitos de *hardware* para o Teams no Linux

Observação: o *Teams Desktop* no *Linux* foi desativado em dezembro de 2022.

## Requisitos de *hardware* para o Teams em dispositivos móveis

Você pode usar o *Teams* nas seguintes plataformas móveis:

- *Android*: compatível com telefones e *tablets Android*.  
O suporte é limitado às últimas quatro versões principais do *Android*. Por exemplo, quando uma nova versão principal do *Android* é lançada, o requisito do *Android* é a nova versão e as três versões mais recentes que a antecedem.
- *iOS*: compatível com *iPhone*, *iPad* e *iPod Touch*.  
O suporte é limitado às duas versões principais mais recentes do *iOS*. Por exemplo, quando uma nova versão principal do *iOS* é lançada, o requisito do *iOS* é a nova versão e as versões mais recentes que a antecedem. O efeito de vídeo opcional Desfocar minha tela de fundo no *iOS* exige um sistema



operacional do *iOS 12* ou posterior e é compatível com os seguintes dispositivos: *iPhone 7* ou posterior, *iPad 2018* (6ª geração) ou posterior e o *iPod Touch 2019* (7ª geração).

*Observação:* para obter uma melhor experiência no Teams, use a versão mais recente do *iOS* e *Android*.

## Requisitos de *hardware* do Teams em um ambiente VDI (Virtual Desktop Infraestrutura)

Confira **Teams para Virtualized Desktop Infrastructure** para obter os requisitos para executar o Teams em um ambiente virtualizado.



Secretaria da  
Educação



**SÃO PAULO**  
GOVERNO DO ESTADO  
SÃO PAULO SÃO TODOS