



ANEXO II - DOS CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS - RETIFICADO
EDITAL DE PROCESSO SELETIVO INTERNO Nº 02/2025

401, 402, 403 e 404 – DIRETOR ESCOLAR; VICE-DIRETOR ESCOLAR; DIRETOR CEMAE E DIRETOR CEMEI

Gestão Pedagógica: 1. Teoria e Prática da Educação: 1.1. Concepções pedagógicas; 1.2. Relações entre teoria e prática educativa. 2. Conhecimentos Político-Pedagógicos: 2.1. Função social e política da escola: perspectivas crítica e neoliberal; 2.2. Gestão democrática e autonomia na organização do trabalho escolar; 2.3. Projeto Político-Pedagógico (PPP): concepção, elaboração e implementação. 3. A Educação Básica no Brasil: 3.1. Acesso, permanência e inclusão escolar; 3.1. Fracasso escolar: causas e enfrentamentos; 3.2. Políticas de equidade e direito à educação. 4. Organização da Educação Básica: 4.1. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei nº 9.394/1996); 4.2. Princípios e fins da educação nacional; 4.3. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental e a Educação Infantil; 4.4. Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs). 5. Conhecimentos da Prática de Ensino: 5.1. Processos e conteúdo de ensino e aprendizagem; 5.2. Conhecimento escolar e sua organização; 5.3. Organização do tempo e do espaço escolar; 5.4. Avaliação escolar: concepções, instrumentos e funções; 5.5. Projetos de trabalho e interdisciplinaridade; 5.6. Cotidiano escolar e relações de poder; 5.7. Currículo e cultura; 5.8. Tendências pedagógicas na prática escolar.

Referências Bibliográficas

Fundamentos da Gestão de Pessoas na Escola

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

PARO, Vitor Henrique. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática, 2001.

FREIRE, Paulo. *Educação e mudança*. 25. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006.

LÜCK, Heloísa. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes, 2009.

Liderança e Motivação no Contexto Escolar

RODRIGUES, Patrícia. *Gestão, liderança e contexto escolar*. Curitiba: Appris, 2015.

SILVA, Erik Serafim da. *Desafios da liderança e motivação na escola*. São Paulo: Cortez, 2018.

SORTE, Heloísa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Campinas: Papyrus, 2014.

Comunicação Eficaz: Verbal, Não Verbal e Escrita

ZOPPI, K.; EPSTEIN, R. M. *Habilidades de comunicação para manter um bom relacionamento*. São Paulo: Artmed, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling; FIGARO, Roseli (Orgs.). *Comunicação e educação*. São Paulo: Cortez, 2009.

COELHO, Nazilda. *Comunicação assertiva*. Curitiba: Ibepex, 2010.

CORREIA, Andreza. *Comunicação oral e escrita aplicada*. São Paulo: Érica, 2011.

Trabalho em Equipe e Clima Organizacional

LÜCK, Heloísa. *Gestão da cultura e do clima organizacional da escola*. Curitiba: Ibepex, 2011.

SANCHES, Keila Lima et al. *A influência da gestão escolar sobre o clima organizacional e satisfação docente*. São Paulo: Editora Conhecimento, 2017.

Saúde, Bem-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho Escolar

OLIVEIRA, Fabiano; et al. *Práticas de promoção da saúde no trabalho do professor*. São Paulo: Wak Editora, 2016.

LACERDA, Cássio Antônio Mendes. *Qualidade de vida no trabalho e saúde dos professores*. Curitiba: CRV, 2018.

Gestão Administrativa e Financeira: 1. Fundamentos da Gestão Escolar: 1.1. Diferenças entre gestão administrativa, pedagógica e financeira; 1.2. Princípios da administração pública aplicados à gestão escolar: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência; 1.3. Planejamento estratégico no contexto escolar. 2. Gestão Administrativa: 2.1. Organização da escola: funções, setores e processos; 2.2. Uso e conservação de recursos materiais e patrimoniais; 2.3. Documentação e registros escolares: legislação e normas aplicáveis; 2.4. Gestão da infraestrutura escolar: espaços físicos, acessibilidade e segurança. 3. Gestão Financeira: 3.1. Princípios da gestão financeira na administração escolar; 3.2. Fontes de financiamento da educação básica: Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB); 3.3. Programas federais: PDDE, PNAE, PNATE, PNLD, entre outros; 3.4. Recursos estaduais e municipais; 3.5. Prestação de contas e controle social; 3.6. Aplicação de recursos públicos na escola: critérios, limites e prioridades; 3.7. Transparência e responsabilidade na utilização de recursos.

Referências Bibliográficas:

Gestão escolar

GADOTTI, M. Pressupostos do projeto pedagógico. In: Conferência **Nacional de Educação para Todos**, 1., Anais... Brasília: MEC, 1994.

http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/gestao_em_foco/gestao_escolar_unidade1.pdf

GARCIA, L. R. Gestor Escolar: um líder como modelo para a transformação da comunidade escolar. **VI Conedu**, Campina Grande, 2020.

https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2019/TRABALHO_EV127_MD1_SA11_ID5772_03102019201810.pdf

HONORATO, H. G. A gestão escolar e a liderança do diretor: desafios e oportunidades. **Revista Administração Educacional**. Recife/PE, 2018.

<https://periodicos.ufpe.br/revistas/ADED/article/viewFile/239949/31474>

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: teoria/prática. Goiânia: Ed. do Autor, 2013.

LIBÂNEO, José C. OLIVEIRA; João Ferreira de. TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2012.

LUCK, H. et al. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. 6. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

MOURAS, R. R de; VASQUES, R. F. Do direito à educação à gestão escolar: caminhos percorridos no Scielo (2007-2017). **Perspectiva**, Erechim. v. 42, n.160, p. 89-99, dezembro/2018.

https://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/160_737.pdf

PARO, Vitor H. **Administração Escolar** – Introdução Crítica. São Paulo: Cortez Editora, 2012.

PARO, Vitor H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2013.

PUGSLEY, V. R. F; GUILHERME, R. A. M; A importância da documentação escolar sob a ótica administrativa e pedagógica na escola. In.: **Os desafios da Escola Pública Paranaense na perspectiva do professor PDE**. Paraná, 2014.

https://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2014/2014_uepg_gestao_artigo_valeria_regina_favaro.pdf

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DO PARANÁ. O papel do diretor escolar e a organização do trabalho pedagógico: documentos norteadores da escola. **Gestão em Foco**. Paraná, 2018.

http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/gestao_em_foco/gestao_escolar_unidade1.pdf

Gestão administrativa

CYMBALUK, Mabel Aparecida. Et al. O papel do gestor escolar para efetivação da gestão democrática na escola. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 05, Ed. 11, Vol. 22, pp. 84-97. Novembro de 2020.

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/wp-content/uploads/2020/12/efetivacao-da-gestao.pdf>

ROCHA, Eunice Radomski da. **Relações interpessoais**: um desafio para o gestor escolar. Erechim/RS, 2021.

<https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/4953/1/ROCHA.pdf>

Gestão financeira

BOTLER, Alice Happ. (Org.) **Organização, financiamento e gestão escolar**: subsídios para a formação do professor. Recife: Editora Universitária, 2009.

BRASIL. **Programas Educacionais**: Pnae, Pnate, PDDE e Mais Educação – O que o Município precisa saber. – Brasília: CNM, 2014.

[https://cnm.org.br/storage/biblioteca/Programas%20Educacionais%20\(2014\).pdf](https://cnm.org.br/storage/biblioteca/Programas%20Educacionais%20(2014).pdf)

CARDOSO, M. A. S; CORDEIRO, N. De V; Selma Maquine BARBOSA, S. M. **O financiamento da educação básica brasileira: rumos, regras e desafios à gestão municipal**. Brasília: CNM, 2022. (Coleção Gestão Pública Municipal: XXIII Marcha a Brasília em Defesa dos Municípios – Edição 2022).

<https://cnm.org.br/storage/biblioteca/2023/Livros/2023 LIV EDUC Financiamento Educacao Basica Brasileira.pdf>

CURY, C.A. J. **Conselhos de Educação**: fundamentos e funções. Revista Brasileira Políticas e Administração da Educação. v.22, n.1, p. 41-67, jan./jun. 2006.

FREITAS, Olga. **Administração de materiais**. – Brasília: Universidade de Brasília, 2009.

http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=596-administracao-de-materiais&Itemid=30192

MARTINS, R.C. de Resende. **Progestão**: como gerenciar o espaço físico e o patrimônio da escola? Módulo VII / Ricardo Chaves de Resende Martins, Rui Rodrigues Aguiar; coordenação geral Maria Aglaê de Medeiros Machado. Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

PASSOS, Márcia Ferreira Braz. **Administração de Materiais**: Curso Técnico em Secretaria Escolar: Educação a distância. Recife: Secretaria Executiva de Educação Profissional de Pernambuco, 2018.

[https://sisacad.educacao.pe.gov.br/bibliotecavirtual/bibliotecavirtual/texto/Caderno SEC ESCOLAR \(Adm.Materiais\) 2018 2 ETEPAC PRONTO 03-09-18.pdf](https://sisacad.educacao.pe.gov.br/bibliotecavirtual/bibliotecavirtual/texto/Caderno SEC ESCOLAR (Adm.Materiais) 2018 2 ETEPAC PRONTO 03-09-18.pdf)

VASCONCELOS, J. C; LIMA, P. V. P. S; ROCHA, L. A; KLAN, A. S. Infraestrutura escolar e investimentos públicos em Educação no Brasil: a importância para o desempenho educacional. **Ensaio: aval. Pol. Públ. Educ.** Rio de Janeiro, 2020.

https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/53924/1/2020_art_jcvasconcelos.pdf

Gestão de Pessoas e Relações Interpessoais: 1. Fundamentos da Gestão de Pessoas na Escola: 1.1. Conceitos e evolução da gestão de pessoas no ambiente educacional; 1.2. Papel estratégico da gestão de pessoas na qualidade da educação; 1.3. Estrutura organizacional e papéis no ambiente escolar: gestores, professores, funcionários e comunidade; 1.4. Ética, responsabilidade social e clima organizacional. 2. Liderança e Motivação no Contexto Escolar: 2.1. Estilos de liderança e sua aplicação em instituições de ensino; 2.2. Motivação e engajamento dos profissionais da educação; 2.3. Desenvolvimento de competências socioemocionais em gestores e educadores; 2.4. Gestão participativa e liderança pedagógica. 3. Comunicação e Relações Interpessoais: 3.1. Comunicação eficaz: verbal, não verbal e escrita; 3.2. Barreiras da comunicação no ambiente escolar; 3.3. Relações interpessoais positivas: empatia, escuta ativa e assertividade; 3.4. Gestão de conflitos e mediação no espaço escolar; 3.5. Cultura de paz e convivência democrática. 4. Trabalho em Equipe e Clima Organizacional: 4.1. Dinâmica de grupos e cooperação entre profissionais da escola; 4.2. Estratégias para promover integração e colaboração; 4.3. Gestão de equipes multidisciplinares; 4.4. Clima escolar e sua influência no desempenho da instituição. 5. Gestão de Desempenho e Desenvolvimento Profissional: 5.1. Avaliação de desempenho de servidores e docentes; 5.2. Feedback construtivo e acompanhamento individual/coletivo; 5.3. Formação continuada e valorização dos profissionais da educação; 5.4. Gestão de talentos e prevenção da rotatividade. 6. Saúde, Bem-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho Escolar: 6.1. Prevenção do estresse, burnout e adoecimento de profissionais; 6.2. Políticas de valorização e cuidado com a saúde mental no ambiente escolar; 6.3. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional; 6.4. Ambientes saudáveis e inclusivos.

Referências Bibliográficas

Fundamentos da Gestão de Pessoas na Escola

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

PARO, Vitor Henrique. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática, 2001.

FREIRE, Paulo. *Educação e mudança*. 25. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006.

LÜCK, Heloísa. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes, 2009.

Liderança e Motivação no Contexto Escolar

RODRIGUES, Patrícia. *Gestão, liderança e contexto escolar*. Curitiba: Appris, 2015.

SILVA, Erik Serafim da. *Desafios da liderança e motivação na escola*. São Paulo: Cortez, 2018.

SORTE, Heloísa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Campinas: Papyrus, 2014.

Comunicação Eficaz: Verbal, Não Verbal e Escrita

ZOPPI, K.; EPSTEIN, R. M. *Habilidades de comunicação para manter um bom relacionamento*. São Paulo: Artmed, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling; FIGARO, Roseli (Orgs.). *Comunicação e educação*. São Paulo: Cortez, 2009.

COELHO, Nazilda. *Comunicação assertiva*. Curitiba: Ibplex, 2010.

CORREIA, Andreza. *Comunicação oral e escrita aplicada*. São Paulo: Érica, 2011.

Trabalho em Equipe e Clima Organizacional

LÜCK, Heloísa. *Gestão da cultura e do clima organizacional da escola*. Curitiba: Ibplex, 2011.

SANCHES, Keila Lima et al. *A influência da gestão escolar sobre o clima organizacional e satisfação docente*. São Paulo: Editora Conhecimento, 2017.

Saúde, Bem-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho Escolar

OLIVEIRA, Fabiano; et al. *Práticas de promoção da saúde no trabalho do professor*. São Paulo: Wak Editora, 2016.

LACERDA, Cássio Antônio Mendes. *Qualidade de vida no trabalho e saúde dos professores*. Curitiba: CRV, 2018.

Gestão da Participação da Comunicação Escolar: 1. Fundamentos da Comunicação Escolar: 1.1. Conceito e importância da comunicação no ambiente educacional; 1.2. Comunicação como ferramenta de gestão democrática; 1.3. Fluxos comunicacionais: vertical, horizontal e transversal; 1.4. Comunicação formal e informal na escola. 2. Participação e Gestão Democrática: 2.1. Princípios da gestão democrática e participação coletiva; 2.2. Instrumentos de participação: conselhos escolares, grêmios estudantis, associações de pais e mestres; 2.3. Construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) como espaço de participação; 2.4. A escuta ativa da comunidade escolar: professores, estudantes, famílias e funcionários. 3. Estratégias de Comunicação Interna: 3.1. Processos de comunicação entre gestores, docentes e funcionários; 3.2. Reuniões pedagógicas, circulares, murais e comunicados; 3.3. Uso de canais digitais internos (plataformas, aplicativos, grupos de mensagens); 3.4. Boas práticas para garantir transparência e clareza na comunicação. 4. Comunicação Externa e Relacionamento com a Comunidade: 4.1. A escola como espaço público de diálogo com a sociedade; 4.2. Relações entre escola, família e comunidade; 4.3. Comunicação institucional e imagem da escola; 4.4. Uso de mídias sociais, sites e boletins informativos. 5. Gestão de Conflitos e Mediação Comunicacional: 5.1. Identificação de ruídos e falhas de comunicação; 5.2. Técnicas de mediação e resolução de conflitos; 5.3. Comunicação não violenta como ferramenta de gestão escolar. 6. Participação Digital e Inclusão Comunicacional: 6.1. Tecnologias digitais como ferramentas de participação escolar; 6.2. Inclusão digital e acessibilidade na comunicação escolar; 6.3. Estratégias de engajamento da comunidade por meios eletrônicos; 6.4. Desafios éticos no uso de redes sociais pela escola.

Referências Bibliográficas:

Fundamentos da Comunicação Escolar

BRAGA JUNIOR, F. V. **Comunicação educacional**. Mossoró: EdUFERSA, 2018.

<https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/581306/2/Comunica%C3%A7%C3%A3o%20educacional.pdf>

NASCIMENTO, A. D.; HETKOWSKI, T. M. **Educação e contemporaneidade**: pesquisas científicas e tecnológicas [online]. Salvador: EDUFBA, 2009.

<https://books.scielo.org/id/jc8w4/pdf/hetkowski-978852320872-07.pdf>

Participação e Gestão Democrática

Cândido, C. das G. **Gestão democrática com participação coletiva na escola pública**: conceitos, princípios e valores. Curitiba:

Instituto Federal do Paraná, 2023.

<https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/741246/2/EBOOK%20CI%C3%A1udia%20das%20Gra%C3%A7as%20C3%A2ndido.pdf>

Estratégias de Comunicação Interna

SANTOS, J. P. dos. Comunicação na gestão escolar. **Revista Interdisciplinar Aplicada**. Blumenau, 2011.

<https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/rica/article/view/17704/11489>

Comunicação Externa e Relacionamento com a Comunidade

BEZERRA, Z. F; et. Al. Comunidade e escola: reflexões sobre uma integração necessária. **Educar**. Ed. UFPR, 2010.

<https://www.scielo.br/j/er/a/Q8XbHj8zhLjgLPn9TMQmh8q/?format=pdf&lang=pt>

Gestão de Conflitos e Mediação Comunicacional

OLIVEIRA, A. V. de; PIZZONI, T. G. P. Gestão de conflitos e comunicação organizacional: um estudo empírico em Instituições Públicas de Ensino. CGE. RJ, 2021.

<https://periodicos.uff.br/cge/article/download/47665/30052/178494>

Participação Digital e Inclusão Comunicacional

PORTO, T. M. E. As tecnologias de comunicação e informação na escola, relações possíveis... relações construídas. **Revista Brasileira de Educação**. UFP: Pelotas/RS, 2006.

<https://www.scielo.br/j/rbedu/a/xpZTSpgSHTKqcz46SbrTGPB/?format=pdf&lang=pt>