Umuarama
PREFEITURA DA CIDADE
SECRETARIA EDUCAÇÃO

EDITAL Nº 016/2026 – Secretaria Municipal de Educação- SME

PROCESSO DE SELEÇÃO DE PROFESSORES PARA A FUNÇÃO DE DIREÇÃO 2027-2029
RUBRICA DE CRITÉRIOS AVALIADOS NAS QUESTÕES DISCURSIVAS- ESCOLAS

A **SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE UMUARAMA**, no uso de suas atribuições, torna pública a rubrica contendo os critérios de avaliação e pontuação das questões discursivas da prova escrita, referente ao Processo de Seleção de Professores para a Função de Direção, gestão 2027–2029, em conformidade com o Edital nº 002/2026, visando assegurar a transparência e a clareza dos critérios adotados na correção, conforme conteúdos formativos do Anexo III- A.

9. Caso 1: acompanhar para compreender, intervir e promover aprendizagens (Total de 20,0)

Item A — Liderança e papel da direção (5,0 pontos)

Critério de avaliação	Evidência esperada na resposta	Pontuação
1. Responsabilidade institucional	Reconhece o papel da direção na garantia das condições necessárias ao ensino e à aprendizagem.	1,25
2. Articulação profissional	Explicita a atuação articulada entre direção, coordenação pedagógica e professores.	1,25
3. Acompanhamento formativo	Diferencia acompanhamento pedagógico formativo de fiscalização burocrática, valorizando diálogo e devolutivas.	1,25
4. Liderança democrática	Apresenta estratégias de participação, escuta, colaboração e corresponsabilidade dos profissionais.	1,25
Subtotal		5,0

Item B — Instrumentos e procedimentos de acompanhamento (7,0 pontos)

Critério de avaliação	Evidência esperada na resposta	Pontuação
1. Instrumentos de acompanhamento	Indica instrumentos pertinentes, como fichas de acompanhamento, pautas de observação, registros de aprendizagem, planilhas e atas, justificando sua utilização.	2,0
2. Periodicidade e organização	Define uma rotina de acompanhamento, incluindo observações, reuniões, análise de registros e devolutivas aos professores.	1,5
3. Análise de evidências	Explica como utilizar avaliações internas e externas e outros registros para identificar dificuldades e orientar decisões pedagógicas.	2,0

4. Planejamento e monitoramento	Prevê ações, responsáveis, prazos e indicadores ou critérios para acompanhar a execução e os efeitos das ações.	1,5
Subtotal		7,0

Item C — Plano de intervenção e monitoramento (8,0 pontos)

Critério de avaliação	Evidência esperada na resposta	Pontuação
1. Definição de prioridades	Estabelece prioridades com base nas evidências de aprendizagem e justifica os critérios de escolha.	2,0
2. Liderança e mobilização	Propõe ações para construir, executar e revisar coletivamente o plano de intervenção, articulando direção, coordenação e professores.	2,0
3. Registro e monitoramento	Define ações, responsáveis, prazos, evidências de execução e critérios para avaliar resultados e rever estratégias.	2,0
4. Comunicação e corresponsabilidade	Prevê compartilhamento dos resultados com a equipe e, quando pertinente, com as famílias, visando à melhoria contínua.	2,0
Subtotal		8,0

Indicativo de Resposta

a) Papel da direção escolar no acompanhamento pedagógico

A direção escolar é responsável por garantir as condições institucionais, pedagógicas, materiais e organizacionais necessárias ao ensino e à aprendizagem, assegurando o direito de todos os estudantes à educação de qualidade.

Sua atuação deve articular gestão administrativa e liderança pedagógica, priorizando a identificação das dificuldades, o planejamento de intervenções e a melhoria dos resultados educacionais.

Para isso, deve atuar conjuntamente com a coordenação pedagógica e os professores, respeitando suas atribuições e promovendo a corresponsabilidade pelo processo educativo.

Compete à direção organizar tempos de planejamento, disponibilizar recursos e acompanhar as decisões; à coordenação orientar o trabalho didático; e aos professores planejar, executar e avaliar as práticas pedagógicas.

O acompanhamento pedagógico formativo diferencia-se da fiscalização burocrática porque se fundamenta no diálogo, na observação planejada, na análise de evidências e na devolutiva construtiva, e não no controle punitivo do trabalho docente.

A direção deve exercer liderança democrática, promovendo escuta ativa, reuniões participativas, transparência nos critérios e construção coletiva de encaminhamentos.

Dessa forma, o acompanhamento torna-se um processo colaborativo de desenvolvimento profissional, no qual os profissionais compartilham responsabilidades pela aprendizagem de todos os estudantes.

b) Instrumentos e procedimentos de acompanhamento pedagógico

Instituirei um processo sistemático organizado em diagnóstico, planejamento, execução, monitoramento e avaliação, articulado ao currículo e às orientações da Secretaria Municipal de Educação.

Utilizarei fichas individuais de aprendizagem para registrar habilidades consolidadas, dificuldades, intervenções realizadas e evolução dos estudantes ao longo do período.

Organizarei mapas de aprendizagem por turma, planilhas padronizadas e avaliações diagnósticas e formativas para sistematizar resultados e identificar habilidades prioritárias.

Implementarei pautas de observação das aulas, contemplando objetivos, estratégias didáticas, participação dos estudantes, mediação docente e avaliação das aprendizagens.

Utilizarei fichas de devolutiva para registrar potencialidades, aspectos a aperfeiçoar e encaminhamentos acordados com os professores.

As atas das reuniões pedagógicas e os planos de ação documentarão decisões, responsáveis, prazos e indicadores, garantindo continuidade aos encaminhamentos.

No início de cada período, realizarei diagnóstico das aprendizagens; semanalmente, a coordenação e os professores analisarão registros e planejarão intervenções.

Quinzenalmente, a equipe gestora verificará a execução das ações; mensalmente, promoverei reuniões coletivas de análise; e, após observações planejadas, serão realizadas devolutivas individuais em prazo acordado.

Ao final de cada bimestre, compararemos os resultados para avaliar avanços, identificar dificuldades persistentes e reorganizar o planejamento.

A análise integrará avaliações internas, avaliações externas disponíveis, produções dos estudantes, registros docentes e observações em sala de aula.

Os dados serão examinados por habilidade e estudante, considerando frequência de erros, progressão da aprendizagem, desigualdades de desempenho e resposta às intervenções anteriores.

Em leitura, investigarei dificuldades de fluência e compreensão; em Matemática, analisarei a interpretação dos enunciados, as estratégias de cálculo e a resolução de problemas.

Para cada dificuldade priorizada, elaborarei plano de ação contendo objetivo, estratégia, público-alvo, responsável, prazo, evidência e indicador de resultado.

A direção garantirá condições institucionais; a coordenação orientará o planejamento e os registros; e os professores executarão as intervenções e acompanharão os avanços.

Os indicadores incluirão percentual de estudantes que consolidaram as habilidades, evolução entre avaliações, regularidade dos registros e execução das ações previstas.

As metas serão definidas com base no diagnóstico inicial, e os resultados subsidiarão a manutenção ou revisão das estratégias, considerando sua efetividade na aprendizagem.

c) Proposta de intervenção, registro e monitoramento

Diante da permanência das dificuldades, instituirei um Plano de Intervenção Pedagógica fundamentado em evidências, reconhecendo a ausência de registros organizados como uma fragilidade institucional a ser superada coletivamente.

As prioridades serão definidas pela análise das avaliações, das produções dos estudantes e dos registros disponíveis, considerando a persistência das dificuldades, a quantidade de estudantes afetados e a importância das habilidades para a continuidade escolar.

Em Língua Portuguesa, poderão ser priorizadas a apropriação da escrita alfabética, a fluência, a compreensão leitora e a produção textual; em Matemática, o sistema de numeração, o cálculo e a resolução de problemas, conforme o diagnóstico.

Investigarei as razões dos resultados insuficientes, considerando a adequação das estratégias, a frequência das intervenções, as oportunidades de aprendizagem e as condições institucionais, evitando responsabilizações precipitadas.

Convocarei reunião pedagógica para apresentar os dados, ouvir os professores, reconhecer as ações realizadas e definir coletivamente os encaminhamentos.

Com a coordenação e os docentes, elaborarei o plano contendo habilidades prioritárias, objetivos, estratégias, estudantes atendidos, responsáveis, prazos, recursos e indicadores.

A direção organizará os tempos e recursos necessários; a coordenação apoiará o planejamento didático; e os professores executarão as intervenções e registrarão as evidências.

As ações poderão incluir sequências didáticas focalizadas, atividades diferenciadas, agrupamentos flexíveis, avaliação formativa e atendimento complementar, quando previsto e viável.

Também serão promovidos estudos e planejamentos colaborativos para analisar dificuldades, compartilhar experiências e aperfeiçoar as práticas pedagógicas.

Os registros padronizados conterão habilidade, objetivo, estudante ou grupo atendido, data, estratégia utilizada, responsável, evidência produzida, resultado observado e encaminhamento seguinte.

O acompanhamento ocorrerá em ciclos de seis semanas, com diagnóstico e planejamento na primeira semana, intervenções da segunda à quinta semana e avaliação final na sexta.

Na terceira semana, será realizada verificação intermediária para identificar obstáculos, conferir registros e ajustar estratégias.

Semanalmente, a coordenação verificará os registros e oferecerá orientações, enquanto a direção acompanhará a execução dos encaminhamentos e garantirá as condições necessárias.

Ao final do ciclo, os resultados serão comparados à linha de base, considerando o percentual de estudantes que avançaram, os que alcançaram as habilidades esperadas e aqueles que necessitam de apoio intensivo.

A execução será verificada por planos, atividades aplicadas, registros datados e produções dos estudantes; a efetividade será avaliada pela evolução das aprendizagens.

As metas quantitativas serão pactuadas após o diagnóstico, considerando o nível inicial e o tempo disponível, sem utilização dos indicadores para punição ou classificação dos docentes.

Se as ações não forem executadas, investigarei os obstáculos e providenciarei os apoios necessários; se forem executadas sem resultados satisfatórios, a equipe revisará as estratégias e intensificará as mediações.

Se houver avanços parciais, as ações serão mantidas e ajustadas às necessidades dos estudantes, assegurando acompanhamento diferenciado.

Os registros serão organizados em ambiente institucional de acesso restrito, preservando a confidencialidade das informações individuais.

Ao final de cada ciclo, promoverei reunião pedagógica para compartilhar resultados, analisar as ações executadas, reconhecer avanços e pactuar novos encaminhamentos.

As decisões serão registradas em ata, com responsáveis e prazos, e retomadas no ciclo seguinte para verificar seu cumprimento e seus efeitos.

Quando pertinente, as famílias serão convidadas para conversas individuais ou reuniões orientativas, com comunicação acolhedora e fundamentada em evidências.

Serão apresentados os avanços, as dificuldades persistentes e as estratégias adotadas pela escola, oferecendo orientações viáveis para apoiar a aprendizagem em casa.

As famílias também serão ouvidas para identificar fatores que possam interferir na frequência, na participação e nas oportunidades de aprendizagem dos estudantes.

Quando necessário, serão articulados apoios disponíveis na rede, respeitando os fluxos institucionais e as atribuições dos profissionais envolvidos.

A corresponsabilidade será fortalecida mediante diálogo, transparência e compromisso compartilhado, sem transferir às famílias a responsabilidade pedagógica da escola.

Assim, a direção consolidará uma cultura colaborativa de acompanhamento, na qual diagnosticar, planejar, intervir, registrar e avaliar constituam um processo contínuo, cujo principal indicador de êxito seja a melhoria efetiva das aprendizagens de todos os estudantes.

10. Estudo de Caso 2- entre o diálogo, a autoridade e a responsabilidade da direção (Total de 20,0)

Item A – Compreensão do conflito e papel da liderança gestora (5,0 pontos)

Critério de avaliação	Desempenho esperado	Valor
1. Compreensão do conflito	Identifica os conflitos como situações que podem decorrer de falhas de comunicação, divergências de expectativas, relações interpessoais e dificuldades no cumprimento de procedimentos institucionais, evitando julgamentos precipitados.	1,25
2. Papel da Direção Escolar	Reconhece a responsabilidade da direção na mediação dos conflitos, na organização do trabalho coletivo, na garantia dos procedimentos institucionais e na manutenção de um ambiente educacional respeitoso.	1,25
3. Comunicação e escuta	Apresenta a importância da escuta ativa, do diálogo respeitoso, da imparcialidade e da Comunicação Não Violenta na compreensão das necessidades dos envolvidos e na busca de encaminhamentos.	1,25
4. Autoridade e responsabilidade gestora	Compreende que a direção não deve se omitir diante de problemas ou descumprimentos, tampouco agir de forma autoritária, humilhante ou persecutória. Reconhece a necessidade de conciliar respeito às pessoas e cumprimento das responsabilidades profissionais.	1,25
Subtotal – Parte I		5,00

Item B-Comunicação Não Violenta, orientação profissional e prevenção de condutas abusivas (7,0 pontos)

Critério de avaliação	Desempenho esperado	Valor
1. Aplicação da Comunicação Não Violenta	Propõe comunicação baseada na descrição objetiva dos fatos, na identificação dos impactos da situação, na escuta das necessidades dos envolvidos e na formulação de solicitações claras e respeitosas, sem ataques pessoais ou julgamentos depreciativos.	2,00
2. Orientação e feedback profissional	Explica como realizar orientações individuais com clareza, discrição, respeito, impessoalidade e objetividade, explicitando as expectativas institucionais, os prazos e os encaminhamentos necessários.	1,50
3. Distinção entre gestão legítima e assédio moral	Diferencia a cobrança profissional legítima, a orientação funcional e o acompanhamento das atribuições de práticas abusivas. Reconhece que a cobrança, por si só, não caracteriza assédio moral, mas que humilhações, perseguições, ameaças e exposições vexatórias não podem ser justificadas pelo exercício da autoridade.	2,00
4. Registro e condução responsável	Indica a importância de registros objetivos, da preservação da confidencialidade, da coerência entre as orientações dadas aos profissionais e do encaminhamento formal de situações que demandem apuração administrativa.	1,50
Subtotal – Parte II		7,00

Item C– Plano de ação para gerenciamento dos conflitos e fortalecimento das relações institucionais (8,0 pontos)

Critério de avaliação	Desempenho esperado	Valor
1. Diagnóstico e definição de prioridades	Propõe compreender os fatos, ouvir os envolvidos separadamente quando necessário, identificar as causas dos conflitos e distinguir divergências profissionais, falhas de comunicação e possíveis violações de direitos.	2,00
2. Estratégias de intervenção e mobilização	Apresenta ações concretas de mediação, diálogo, orientação profissional e comunicação com as famílias, respeitando os envolvidos e garantindo o cumprimento das normas e dos procedimentos institucionais.	2,00
3. Encaminhamentos, responsabilidades e acompanhamento	Define medidas, responsáveis, prazos, formas de registro e mecanismos de acompanhamento, prevendo a avaliação dos acordos e a adoção de providências adicionais quando os problemas persistirem.	2,00
4. Prevenção e fortalecimento das relações institucionais	Propõe ações preventivas para melhorar a comunicação, promover relações profissionais respeitosas, fortalecer a confiança, incentivar a participação da comunidade e consolidar uma cultura de corresponsabilidade e gestão democrática.	2,00
Subtotal – Parte III		8,00

Indicativo de Resposta

a) Papel da direção escolar no gerenciamento de conflitos

O conflito é inerente às relações humanas e institucionais, podendo decorrer de falhas de comunicação, divergências de expectativas, dificuldades interpessoais e descumprimento de procedimentos.

Na situação apresentada, a percepção de constrangimento da servidora, o receio dos demais profissionais e o conflito com a família evidenciam a necessidade de aperfeiçoar os processos de comunicação e mediação.

Cabe à direção compreender os fatos com imparcialidade, ouvir os envolvidos, identificar as causas e estabelecer encaminhamentos fundamentados, evitando julgamentos precipitados.

A direção deve articular a equipe, garantir o cumprimento das normas institucionais e preservar um ambiente de trabalho respeitoso, seguro e favorável à aprendizagem.

A escuta ativa e a Comunicação Não Violenta contribuem para compreender sentimentos, necessidades e perspectivas, favorecendo o diálogo e a construção de soluções.

A comunicação deve basear-se em fatos observáveis, linguagem respeitosa, ausência de acusações pessoais e solicitações objetivas.

Entretanto, agir democraticamente não significa omitir-se diante de irregularidades, assim como exercer autoridade não significa impor decisões de maneira autoritária.

A direção deve conciliar respeito à dignidade humana, responsabilidade funcional, imparcialidade e cumprimento dos procedimentos institucionais.

b) Comunicação Não Violenta, orientação profissional e prevenção de condutas abusivas

Conduzirei uma conversa individual e reservada com a servidora, apresentando objetivamente os procedimentos não cumpridos, os registros pendentes e os impactos dessas situações na organização escolar.

Utilizarei os princípios da Comunicação Não Violenta: observação dos fatos sem julgamentos, identificação dos impactos, escuta das necessidades e formulação de solicitações claras.

Perguntarei à servidora como compreendeu a orientação anterior, ouvirei sua perspectiva e verificarei possíveis dificuldades para o cumprimento das atribuições.

Explicitarei os procedimentos esperados, o prazo para regularização, os apoios disponíveis e a forma de acompanhamento, assegurando oportunidade de esclarecimento.

As orientações e devolutivas serão realizadas com discrição, impessoalidade, clareza e respeito, sem exposição pública, ameaças ou constrangimentos.

A mesma coerência será assegurada nas orientações aos demais profissionais, com critérios institucionais transparentes e tratamento equitativo.

A cobrança funcional legítima consiste em orientar, acompanhar atribuições, corrigir procedimentos e exigir o cumprimento das responsabilidades profissionais.

Essa cobrança, por si só, não caracteriza assédio moral, desde que realizada de maneira respeitosa, proporcional e conforme os procedimentos aplicáveis.

Humilhações, perseguições, ameaças, discriminação e exposições vexatórias, entretanto, não podem ser justificadas pelo exercício da autoridade.

A direção deverá analisar as situações concretas, sem presumir irregularidade ou assédio apenas com base em relatos isolados.

Registrarei as orientações, os fatos relevantes, os prazos e os encaminhamentos de maneira objetiva, preservando a confidencialidade e evitando interpretações pessoais.

Se houver indícios de conduta abusiva ou persistência de irregularidades que exijam apuração, encaminharei a situação às instâncias competentes, conforme os procedimentos administrativos da rede.

c) Plano de ação para gerenciamento dos conflitos e fortalecimento das relações institucionais

Inicialmente, realizarei um diagnóstico dos conflitos, identificando os fatos, os envolvidos, as circunstâncias e os impactos sobre o ambiente escolar.

Ouvirei separadamente os profissionais e a família, quando necessário, garantindo oportunidade de manifestação, imparcialidade e preservação da dignidade.

Analisarei registros, comunicações e procedimentos institucionais para distinguir divergências profissionais, falhas de comunicação, descumprimentos funcionais e possíveis violações de direitos.

A partir desse diagnóstico, definirei prioridades, começando pela regularização dos procedimentos pendentes, pela recomposição do diálogo e pela prevenção de novos episódios.

Promoverei reuniões individuais de orientação e, quando apropriado, encontros mediados, respeitando a disposição dos envolvidos e a natureza do conflito.

Com a equipe, revisarei os fluxos de comunicação, as rotinas de registro, os canais para apresentação de dúvidas e as responsabilidades de cada profissional.

Estabelecerei orientações institucionais claras, acessíveis e aplicáveis a todos, assegurando uniformidade de critérios e cumprimento das normas.

No atendimento à família, acolherei a manifestação com serenidade, ouvirei a reclamação e esclarecerei os fatos apurados, os limites institucionais e as providências cabíveis.

Diante de manifestações exaltadas, manterei postura firme e respeitosa, estabelecendo limites para garantir um diálogo seguro e respeitoso.

Assegurarei a apuração da situação envolvendo a criança, a proteção de seus direitos e a comunicação responsável com os familiares, preservando informações confidenciais.

O plano de ação será registrado em documento institucional, contendo problema identificado, providências, responsáveis, prazos e resultados esperados.

À direção caberá coordenar as medidas, garantir o cumprimento das normas e acompanhar os encaminhamentos; aos profissionais envolvidos caberá cumprir as atribuições e os acordos estabelecidos.

Quando necessário, solicitarei apoio da Secretaria Municipal de Educação ou dos setores competentes para orientar procedimentos e encaminhar situações que demandem providências formais.

No prazo de cinco dias úteis, organizarei os registros e definirei os encaminhamentos prioritários, observados os prazos administrativos aplicáveis.

Em até quinze dias, verificarei a regularização das pendências e o cumprimento das orientações, com devolutivas individuais aos envolvidos.

Mensalmente, avaliarei a recorrência dos conflitos, a qualidade da comunicação e o cumprimento dos acordos estabelecidos.

Utilizarei como evidências atas, registros de orientação, protocolos de atendimento, regularização das pendências e acompanhamento das providências pactuadas.

Os indicadores incluirão redução de ocorrências recorrentes, cumprimento dos prazos, melhoria dos fluxos de comunicação e resolução dos problemas identificados.

Se os conflitos persistirem, reavaliarei as causas, revisarei as estratégias e adotarei encaminhamentos adicionais, inclusive administrativos, quando necessários.

Os resultados serão compartilhados com os envolvidos de maneira reservada e, com a equipe, em reuniões que preservem informações pessoais.

Como ação preventiva, promoverei formação sobre Comunicação Não Violenta, mediação de conflitos, ética profissional e relações interpessoais.

Organizarei momentos periódicos de escuta da equipe, permitindo identificar tensões, esclarecer dúvidas e construir soluções coletivas.

Estabelecerei fluxos padronizados para orientações profissionais, registros de rotina, atendimento às famílias e encaminhamento de reclamações.

Os profissionais serão orientados sobre os canais institucionais para apresentar discordâncias, solicitar esclarecimentos e comunicar situações que exijam providências.

Incentivarei a participação dos servidores na revisão das rotinas e na construção de acordos de convivência, respeitando as atribuições e a legislação aplicável.

Fortalecerei a relação com as famílias por meio de comunicação transparente, acolhimento, escuta e divulgação dos procedimentos institucionais.

As medidas adotadas serão acompanhadas continuamente, com revisão dos procedimentos sempre que as evidências demonstrarem sua insuficiência.

A gestão democrática será assegurada pela participação e pelo diálogo, sem afastar a responsabilidade decisória da direção.

Dessa maneira, será possível conciliar autoridade, respeito, responsabilização e corresponsabilidade, prevenindo práticas abusivas e fortalecendo a confiança institucional.

Concluo que a direção deve enfrentar os conflitos com imparcialidade, diálogo e firmeza, garantindo o cumprimento das normas, a proteção dos direitos e a construção de um ambiente educacional ético, seguro, colaborativo e comprometido com a qualidade da educação.