



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
CAMPUS MINISTRO REIS VELLOSO

RESOLUÇÃO CONSEPE N° 167 DE 20 DE DEZEMBRO DE 2023

Aprova a criação do “Curso de Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública”, da UFDPAr.

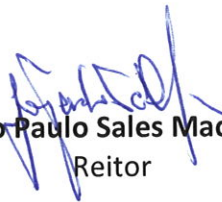
O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA E PRESIDENTE DO CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO - CONSEPE, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista decisão do mesmo Conselho em reunião de 14/12/2023 e, considerando:

- o Processo N° 23855.003980/2023-21

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar a criação do “Curso de Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública”, da Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPAr, conforme Projeto Pedagógico do Curso anexo e processo acima mencionado.

Art. 2º Esta Resolução entrará em vigor no dia 2 de janeiro de 2024, conforme disposto nos incisos I e II do art. 4º, do Decreto n° 10.139, de 28 de novembro de 2019, da Presidência da República.


João Paulo Sales Macedo
Reitor



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



**PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM
*PROCESSOS ESTRATÉGICOS PARA A GESTÃO ESCOLAR PÚBLICA***

PARNAÍBA/PI
2023



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



**PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM
PROCESSOS ESTRATÉGICOS PARA A GESTÃO ESCOLAR PÚBLICA**

Projeto Pedagógico do Curso de *Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública*, submetido para apreciação e aprovação nas devidas instâncias da UFDPAr.

PARNAÍBA (PI)
2023



PROPOPI
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



Prof. Dr. João Paulo Sales Macedo
Reitor da UFDPAr

Prof. Dr. Jefferson Soares de Oliveira
Pró-Reitor de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação (PROPOPI)

Profª. Dra. Lorena Sousa Soares
Coordenadora de Pós-graduação *Lato Sensu*

Prof. Dr. Flávio Rovani de Andrade
Coordenador do Curso de
Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública



PROPOPI
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



1. Identificação do Curso

Denominação do Curso: Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública.

Área do Conhecimento: Ciências Humanas/Educação/Administração de Unidades Educativas.

Comissão de Elaboração:

Flávio Rovani de Andrade (Presidente) – Curso de Licenciatura em Pedagogia (UFDPAr)
Élido Santiago da Silva – Curso de Licenciatura em Pedagogia (UFDPAr)
Georgia de Souza Tavares – Curso de Licenciatura em Ciências Biológicas (UFDPAr)
Maria Gracilene de Carvalho Pinheiro – Curso de Licenciatura em Matemática (UFDPAr)
Samara de Oliveira Silva – Curso de Licenciatura em Pedagogia (UESPI)
Aurilene Vieira Brito – 1ª Gerência Regional de Ensino (SEDUC – PI)
Raimunda Carvalho de Albuquerque – 1ª Gerência Regional de Ensino (SEDUC – PI)
Nemone de Sousa Pessoa – 1ª Gerência Regional de Ensino (SEDUC – PI)
Narjara Machado Benício – 1ª Gerência Regional de Ensino (SEDUC – PI)
Nayane Veras Machado – 1ª Gerência Regional de Ensino (SEDUC – PI)

Modalidade de Ensino: Presencial

Carga Horária: 360 horas

Titulação a ser conferida: Especialização





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



2. Coordenação

Coordenador: Flávio Rovani de Andrade

CPF: 300.623.768-45

SIAPE: 1789296

Titulação: Doutor

Regime de Trabalho: 40 horas com dedicação exclusiva

Unidade Acadêmica de Lotação: Curso de Pedagogia

Área de atuação: Ciências Humanas/Educação
Ciências Humanas/Filosofia

E-mail: flaviorovani@ufpi.edu.br

Telefone: (86) 99866-1666

Experiência Acadêmica-Profissional: Graduado em Filosofia pelo Centro Universitário Assunção (UNIFAI, 2002). Mestre na área de Filosofia da Educação pela Faculdade de Educação da USP (2008). Doutor em Filosofia e História da Educação pela Faculdade de Educação da UNICAMP (2012). Atualmente, é professor associado de Filosofia Geral e da Educação na Universidade Federal do Delta do Parnaíba/UFDPAr. Autor de livros e artigos científicos nas áreas de Filosofia e Educação. Tem experiência em docência na educação básica, docência e gestão no ensino superior, atuando prioritariamente nas áreas de Filosofia, Educação e Metodologia Científica. Mantém o Canal Metodologia Científica Descomplicada no YouTube.



PROPOPI
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



3. Fundamentação e Justificativa

3.1 Contextualização

Parte-se do entendimento que a reforma do Estado, que no Brasil tomou impulso e entrou na agenda política a partir dos anos de 1990, é responsável por, em primeira instância, criar a base conceitual para que os serviços públicos, como saúde e educação, fossem disputados por organizações da iniciativa privada com diversas personalidades jurídicas. O setor privado, através da reforma do Estado, garantiu para si a exploração de setores da economia de base através de privatizações plenas. Mas, sobretudo no campo educacional, criou um setor de serviços que explora desde a oferta da merenda escolar, passando por servidores terceirizados, chegando em alguns casos à terceirização da própria gestão escolar.

As Escolas Charter, que foram lançadas como inovação da gestão escolar nos Estados Unidos e logo foram mimetizadas em alguns estados brasileiros, são uma experiência de gestão privada de escolas públicas com foco em aspectos gerencialistas. São escolas que pregam o modelo de gestão baseado em uma racionalidade instrumental e no modelo de negócios característico das empresas privadas. Portanto, utiliza do cálculo racional da eficiência dos recursos públicos.

Essa visão da economia de recursos e de maximização dos resultados encanta uma grande parcela da população e, por isso, entra na agenda política e vira política pública. Incentivando novos agentes a apresentarem soluções oriundas do mundo dos negócios para o chão da escola pública. Os Think tanks, entidades que funcionam como disseminadoras dessa lógica empresarial em todos os setores dos serviços públicos, ajudam a divulgar que a gestão escolar deve se assemelhar à gestão das empresas privadas. Inundando o jargão da gestão escolar pública com termos como accountability, estandarização, padronização, entre outros.

O uso desses termos, que remetem a oferta de um serviço padronizado à prova de testes nacionais, acaba por desconsiderar que a escola pública é fruto da diversidade da sociedade e, sobretudo, da diversidade dos filhos das classes trabalhadoras que ocupam os bancos e espaços escolares. As diversas origens desses estudantes são desconsideradas na estruturação e aplicação dos testes que buscam categorizar competências e habilidades e classificar as escolas e os estudantes mais adequados. Portanto, é necessário pensar na diversidade da escola pública como a maior riqueza na formação humana que é o próprio reconhecimento das diferenças e das singularidades que nos unem. Assim, pensa-se num paradigma de gestão da escola pública que considere para além dos exames e seus resultados.





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



Para superar a visão gerencialista, pensa-se na construção de uma gestão escolar pública que seja fundamentada numa forte formação técnica e política que sustente os resultados que sejam favoráveis à transformação social profunda. Uma gestão escolar que concilie todas as esferas do trabalho e da ciência, considerando a indissociabilidade da teoria e da prática como forma de aplicação estratégica para a oferta de uma educação pública com qualidade social.

É considerando a diversidade das escolas públicas que se pretende construir uma educação de qualidade com referência social. Pois, será pensando em cada escola, que cada gestor e gestora poderá, em construção coletiva, propor soluções para os problemas ou aperfeiçoar as rotinas da escola.

Portanto, o Curso de Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Pública Escolar será a oportunidade de superar a fragmentação entre teoria e prática que causa a busca por soluções ou caminhos genéricos ou formatados para serem de reprodução simples. Estas soluções muitas vezes não atendem às diversas realidades das escolas públicas brasileiras. Por isso, é preciso pensar estrategicamente cada realidade, mas para isso é preciso empoderar a gestão para a construção desse novo prisma de análise.

3.2. Fundamentação teórica

A gestão escolar é um campo multidisciplinar que envolve uma série de conhecimentos e habilidades necessárias para gerenciar uma instituição de ensino de maneira eficaz. Nesse sentido, a compreensão das teorias críticas e do materialismo histórico dialético são fundamentais para a formação de gestores escolares capazes de enfrentar os desafios atuais e futuros da educação. Essas teorias permitem uma compreensão mais aprofundada das relações sociais e políticas presentes na escola e na sociedade em geral, bem como das contradições e conflitos que permeiam essas relações.

Além disso, as teorias críticas e o materialismo histórico dialético permitem uma análise mais profunda das desigualdades sociais e das formas de opressão presentes na sociedade, o que é essencial para uma gestão escolar comprometida com uma educação mais democrática e igualitária. Compreender essas teorias ajuda os gestores escolares a identificar as relações de poder presentes na escola e a buscar alternativas para uma gestão mais justa e democrática.

A gestão escolar é ainda, uma atividade complexa que envolve diversas áreas do conhecimento, desde a administração e a gestão de recursos humanos até a pedagogia e a psicologia. Nesse cenário, a escola é uma instituição social que está inserida em um contexto histórico e político, o que faz com que a gestão escolar também tenha que lidar com questões sociais e políticas mais amplas.

É importante destacar que a gestão escolar não pode ser vista como uma atividade técnica e neutra, mas deve estar comprometida com a construção de uma escola mais





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



democrática e igualitária. Nesse sentido, as teorias críticas e o materialismo histórico dialético são ferramentas fundamentais para a formação de gestores escolares que atuem de maneira crítica e emancipatória.

O materialismo histórico dialético é uma teoria marxista que enfatiza o papel das condições materiais na formação das sociedades e na mudança social. Segundo Marx (2008), "a produção das ideias, das representações, da consciência, está a princípio diretamente entrelaçada com a atividade material e o intercâmbio material dos homens, linguagem da vida real". A história da humanidade é movida por conflitos entre as classes sociais, que surgem a partir das contradições entre as forças produtivas e as relações sociais de produção. Essa perspectiva nos ajuda a entender a escola como uma instituição que reflete as relações de poder presentes na sociedade.

Já a pedagogia histórico-crítica é uma corrente pedagógica que se desenvolveu a partir dos estudos de Dermeval Saviani (2007) e busca articular as teorias críticas e o materialismo histórico dialético à prática educativa. Segundo Saviani (1991), a pedagogia histórico-crítica visa formar indivíduos capazes de compreender a realidade em que vivem, perceber as contradições e as desigualdades presentes nela e, assim, lutar pela transformação social. Na gestão escolar, essa perspectiva é fundamental, pois implica na busca por uma gestão democrática e participativa, que envolva toda a comunidade escolar na tomada de decisões e na construção de uma escola mais justa e igualitária.

A pedagogia histórico-crítica tem como um de seus princípios fundamentais a compreensão da escola como um espaço social e político. Segundo Saviani (1991), a escola é uma instituição que reflete e reproduz as relações sociais presentes na sociedade, e não pode ser vista como um espaço neutro e apartado das questões sociais. Nesse sentido, a gestão escolar baseada na pedagogia histórico-crítica busca criar condições para que a escola seja um espaço de formação crítica e emancipatória, que estimule a reflexão e o pensamento crítico nos alunos e na comunidade escolar como um todo.

Além disso, a pedagogia histórico-crítica também enfatiza a importância do trabalho coletivo e da participação da comunidade escolar na gestão da escola. Segundo Garcia (2001), a gestão escolar participativa implica em uma "postura ética e política comprometida com a democratização das relações, a construção de um processo educativo voltado à formação de sujeitos autônomos e conscientes, e a transformação das condições sociais de vida". Assim, a gestão escolar baseada na pedagogia histórico-crítica busca construir uma escola participativa, em que a comunidade escolar seja ouvida e respeitada em suas demandas e necessidades.

Vitor Henrique Paro é um dos principais teóricos da área de gestão e administração escolar no Brasil. Para ele, a administração escolar deve ser compreendida como um processo político-pedagógico, em que a gestão não deve ser vista como um fim em si mesmo, mas sim como um meio para alcançar os objetivos educacionais. Segundo





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



Paro (2008), a gestão escolar deve ser pautada por uma perspectiva crítica e democrática, em que a participação da comunidade escolar é fundamental.

Paro (2014) destaca a importância de compreender a escola como uma instituição social e histórica, que é influenciada pelas mudanças políticas, econômicas e sociais da sociedade em que está inserida. Para ele, é preciso uma gestão escolar que considere essa realidade e que busque uma relação dialética entre a escola e a sociedade.

Além disso, Paro enfatiza a importância de uma gestão escolar que seja comprometida com a transformação social. Para ele, a escola deve ser um espaço de formação crítica, que possibilite aos alunos a compreensão do mundo em que vivem e os capacite a transformá-lo. Nesse sentido, a gestão escolar deve ser pensada de forma a garantir que a escola cumpra sua função social e educativa.

Uma das principais contribuições de Paro (2001) para a área de gestão escolar é a concepção de escola como espaço de conflito. Segundo o autor, a escola é uma arena em que diversos interesses se confrontam, e a gestão escolar deve ser capaz de lidar com esses conflitos e buscar soluções que considerem as diferentes perspectivas envolvidas. Ele também destaca a importância de uma gestão que busque uma relação de respeito e cooperação com os professores e demais profissionais da escola.

Cabe ressaltar, ainda, que nossa concepção de resultados educacionais não se identifica com a visão meramente mercadológica do termo. Para nós, os resultados educacionais funcionam como indicadores de como os indivíduos se desenvolvem dentro de um determinado contexto educacional. Eles englobam habilidades cognitivas, bem como consciência sociopolítica, inteligência e saúde emocional ou outros aspectos pertinentes à aprendizagem. O impacto de fatores mais amplos da sociedade na formação do desempenho dos estudantes não pode ser ignorado ao considerar os resultados educacionais, sendo especialmente importante para entender as disparidades entre grupos com relação a esses resultados devido a condições socioeconômicas, entre outros fatores. Uma análise abrangente desses resultados exige que levemos em conta questões sociais mais amplas em jogo, incluindo as desigualdades que podem ser persistentes ao longo de gerações. Ensinar o pensamento crítico é valioso, dando aos estudantes a capacidade de questionar normas aceitas e as ideologias que buscam a manutenção do *status quo* e, assim, transformar as estruturas socioeconômicas. Os resultados educacionais nos fornecem pistas sobre a capacidade dos estudantes de refletir sobre o conhecimento e sua função na vida social e têm o potencial de ativar práticas transformadoras voltadas para a criação de uma sociedade mais justa, onde todos possuam oportunidades iguais.

3.3. Justificativa

A 1ª Gerência Regional de Educação, sediada na antiga Escola Normal em Parnaíba, é responsável atualmente pelo apoio técnico-administrativo-pedagógico de 41



PROPOPI
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU

escolas da rede estadual de ensino, envolvendo as modalidades Ensino Fundamental (6º ao 9º anos); Ensino Médio (1ª a 3ª séries); Educação Profissional e Técnica e Educação de Jovens e Adultos; nos turnos manhã, tarde e noite. No âmbito desta gerência, cerca de 16 mil estudantes são assistidos, por meio das escolas estaduais dos onze municípios da Planície Litorânea: Parnaíba, Cocal, Cocal dos Alves, Cajueiro da Praia, Caraúbas do Piauí, Caxingó, Bom Princípio do Piauí, Ilha Grande do Piauí, Murici dos Portelas, Buriti dos Lopes e Luís Correa. A tabela 1 apresenta os quantitativos de alunos por modalidade, conforme matrícula em 2023.

Tabela 1 – Matrículas 1ª GRE por modalidade

| <i>Modalidade</i> | <i>Quantidade de alunos</i> |
|------------------------------|-----------------------------|
| <i>Ensino Médio</i> | 6.580 |
| <i>Educação Profissional</i> | 3.266 |
| <i>Ensino Fundamental</i> | 4073 |
| <i>EJA</i> | 1952 |
| <i>Outras Modalidades</i> | 130 |

Fonte: ISEDUC (2023)

A gestão das escolas estaduais fica a cargo do diretor escolar, em que cada escola possui um representante que deve se responsabilizar pela gestão escolar em seus múltiplos aspectos: gestão de pessoas, gestão de conflitos, gestão de finanças e gestão pedagógica, entre outras. Sobre os diretores das escolas pertencentes à 1ª GRE temos o seguinte perfil:

Tabela 2 – Média de tempo – Diretor Escolar – 1ª GRE/Seduc/PI

| <i>Exercício da função</i> | <i>Média de tempo</i> |
|--|-----------------------|
| Experiência com direção escolar | 7 anos |
| Direção da atual escola: | 4 anos |
| Horas de trabalho na escola por semana | 48h |

Fonte: Questionário SAEB – diretores (2021)

Os dados da tabela foram retirados do consolidado de respostas dadas pelos gestores escolares das escolas da 1ª GRE no preenchimento do questionário do Diretor disponibilizado na ocasião da aplicação da Prova Brasil às redes de ensino, sendo parte integrante do conjunto de instrumentos compõe o Sistema de Avaliação da Educação Básica, sob a coordenação do Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais (Inep) e Ministério da Educação.

Consoante à mesma fonte, a Tabela 3 especifica o tempo médio destinado pelos diretores em algumas atividades desempenhadas semanalmente nas escolas:

Tabela 3 – Tempo em atividades exercidas pelo diretor escolar – 1ª GRE

| <i>Atividade</i> | <i>Média de tempo semanal (h)</i> |
|---|-----------------------------------|
| <i>Prestação de contas</i> | 6,5 horas |
| <i>Reunião com professores(as)</i> | 3,4 horas |
| <i>Atendimento aos pais ou responsáveis</i> | 6,1 horas |
| <i>Gerenciamento de conflitos</i> | 5,5 horas |



PROPOPI
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNÁIBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU

| | |
|---|-----------|
| <i>Atendimento aos(às) alunos(as)</i> | 5,5 horas |
| <i>Atendimento individual aos(às) professores(as)</i> | 3,1 horas |
| <i>Demandas da Secretaria de Educação</i> | 8,0 horas |
| <i>Merenda</i> | 3,6 horas |
| <i>Manutenção</i> | 2,7 horas |
| <i>Segurança</i> | 2,7 horas |
| <i>Outras atividades</i> | 7,1 horas |

Fonte: Questionário SAEB – diretores (2021)

Ainda, em resposta ao questionário SAEB, numa das questões os diretores deveriam pontuar em uma escala que vai de “nada preparado” a “muito preparado”, o nível de preparação em coordenar algumas atividades no ambiente escolar. Na tabela 4 a seguir, indica-se o percentual médio dos que assinalaram no referido questionário “pouco preparado” para os quesitos.

Tabela 4 – Preparação para o exercício de algumas atividades na escola – 1ª GRE

| Atividade | Pouco Preparado (%) |
|---|----------------------------|
| <i>Liderar a equipe escolar</i> | 25 |
| <i>Atender as demandas administrativas da rede escolar</i> | 8 |
| <i>Atender as demandas administrativas da escola</i> | 8 |
| <i>Garantir a manutenção da escola</i> | 33 |
| <i>Resolver as demandas dos familiares dos(as) alunos(as)</i> | 42 |
| <i>Mobilizar a comunidade para auxiliar a escola</i> | 27 |
| <i>Coordenar a implantação do Projeto Político Pedagógico</i> | 42 |
| <i>Administrar conflitos</i> | 25 |
| <i>Manter os professores (as) motivados(as)</i> | 33 |
| <i>Avaliar o desempenho dos(as) professores (as)</i> | 25 |
| <i>Realizar a autoavaliação institucional</i> | 25 |
| <i>Melhorar os processos pedagógicos da escola</i> | 33 |

Fonte: Questionário SAEB – diretores (2021)

Com base nas respostas dados pelos diretores conclui-se que embora possuam um tempo relativamente satisfatório de experiência e rotina de trabalho destinada à gestão das escolas, boa parte deles não se sentem preparados para gerir alguns aspectos relativos ao trabalho de diretor escolar. Consequentemente, as várias atribuições do cargo não são distribuídas de forma organizada ao longo da semana de trabalho. Tal fato, consequentemente, gerará resultados pouco satisfatórios quando se trata de indicadores escolares.

Os resultados educacionais da 1ª GRE, demonstram um pouco dessa realidade, visto que das 40 escolas que participaram do SAEB em 2021, apenas duas conseguiram mobilizar mais de 80% dos alunos do Ensino Médio e, com isso, tiveram o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) divulgados. A tabela 5 a seguir esboça a proporção de escolas com indicador divulgado nas três últimas edições do SAEB:

Tabela 5 – Proporção de escolas com Ideb divulgado – 1ª GRE

| Modalidade | 2017 | 2019 | 2021 |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|
|-------------------|-------------|-------------|-------------|



Handwritten signature



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



| | | | |
|---|-------|-------|------|
| <i>Ensino Fundamental (anos iniciais)</i> | 1/1 | 1/1 | 1/1 |
| <i>Ensino Fundamental (anos finais)</i> | 10/14 | 14/14 | 6/14 |
| <i>Ensino Médio</i> | 11/28 | 16/28 | 2/28 |

Fonte: INEP (2021)

Observa-se que a taxa de não participação diminuiu significativamente entre as edições de 2019 e 2021. Quanto aos resultados do IDEB, a média da GRE nas três modalidades equivale ao descrito na Tabela 6.

Tabela 6 – Ideb Médio – 1ª GRE/SEDUC - PI

| Modalidade | 2017 | 2019 | 2021 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <i>Ensino Fundamental (anos iniciais)</i> | 5,6 | 5,8 | - |
| <i>Ensino Fundamental (anos finais)</i> | 4,2 | 4,4 | 5,4 |
| <i>Ensino Médio</i> | 3,4 | 3,6 | 5,4 |

Fonte: INEP (2021)

Cabe ressaltar que os resultados dos Ensinos Fundamental e Médio de 2021 não são representativos da GRE em virtude de atingirmos um patamar baixo na taxa de participação das escolas que ofertam tais modalidades.

Contudo, resultados de proficiência de estudantes do Ensino Médio na edição de 2019, demonstram uma média de proficiência “Abaixo do Básico” em Matemática e “Básico” em Língua Portuguesa, o que situa a necessidade de redirecionamento pedagógico no trabalho docente, bem como na gestão escolar. A Tabela 7 a seguir, especifica o percentual de alunos com aprendizado adequado nos anos finais de cada etapa da educação básica:

Tabela 7 – Aprendizado adequado dos estudantes (%) – 1ª GRE - 2019

| Componentes Curriculares | 5º ano EF | 9º ano EF | 3ª série do EM |
|---------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| <i>Matemática</i> | 45% | 12% | 4% |
| <i>Língua Portuguesa</i> | 64% | 34% | 30% |

Fonte: SAEB (2019)

Os resultados demonstram que, à medida que os alunos avançam nas etapas o percentual com aprendizado adequado diminuiu. Em Matemática a situação é ainda mais grave, de cada 100 alunos matriculados nas escolas da 1ª GRE, em média, apenas 4 conseguem, ao final da educação básica demonstrar aprendizado adequado nesta disciplina.

Com base em todos os dados apresentados, busca-se ratificar a necessidade de ajustes na gestão das escolas e suas respectivas equipes, com a compreensão de que a formação continuada ofertada aos gestores escolares se constitui um passo importante na conquista de modelos de gestão pública e melhores resultados pedagógicos para as escolas da 1ª Gerência Regional de Educação.



HS

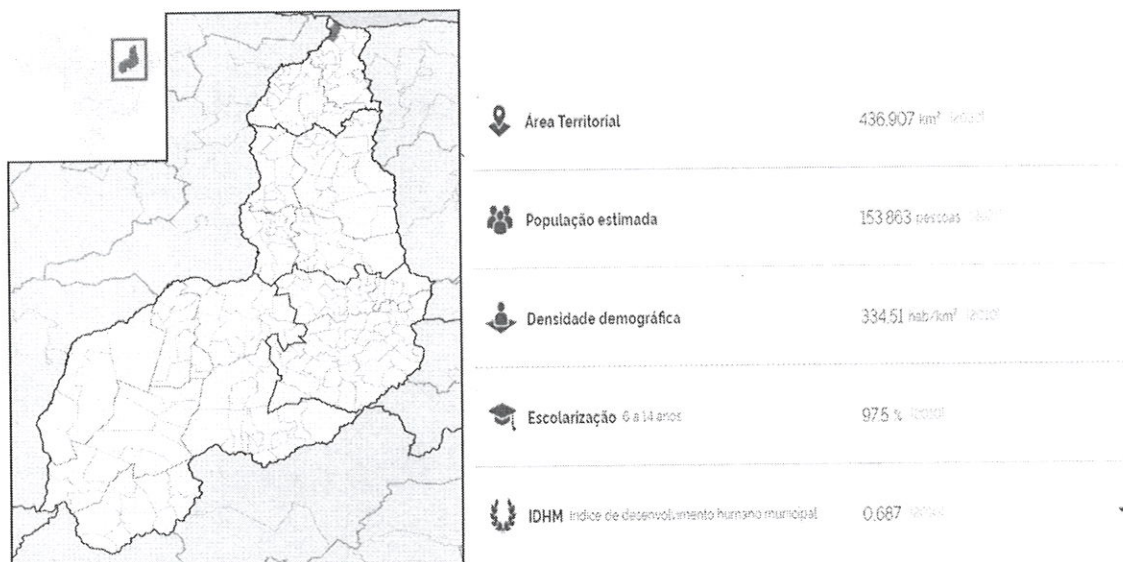


MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



4. Histórico da Instituição

A UFDPAr localiza-se no município de Parnaíba, que de acordo com o IBGE, possui as seguintes características apresentadas na Figura 1:



IBGE (2023).

Parnaíba é o segundo município mais populoso do estado e está em uma Área de Proteção Ambiental-APA, criada em 1966, a APA do Delta do Parnaíba, o maior delta em mar aberto das américas e o terceiro do mundo. Engloba outros 11 municípios da região litorânea do Piauí.

Parnaíba é o segundo município mais populoso do estado e está em uma Área de Proteção Ambiental-APA, criada em 1966, a APA do Delta do Parnaíba, o maior delta em mar aberto das américas e o terceiro do mundo. Engloba outros 10 municípios da região litorânea do Piauí, além de alguns municípios do Ceará e Maranhão. Além dessa especificidade do ponto de vista ambiental, a cidade possui outros aspectos importantes que justificam a existência da UFDPAr e os cursos ofertados: pontos turísticos históricos, geográficos; área pesqueira; demanda por saúde e educação; concentração de empresas e comércio em geral.

A origem da UFDPAr está na criação do Campus Ministro Reis Velloso – CMRV, na Faculdade de Administração do Piauí, que foi autorizada a funcionar pelo Parecer nº 57, de 07 de fevereiro de 1969, e Parecer nº 900, de 16 de dezembro de 1970, Figura 1 Localização geográfica e dados Parnaíba 11 ambos do então Conselho Federal de Educação (CFE). A Fundação Educacional de Parnaíba, criada em 04 de junho de 1966 foi a entidade mantenedora da Faculdade de Administração. Sua instalação ocorreu em 03 de março de 1969.





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*

Posteriormente, em 01 de março de 1971, ocorreu a incorporação da Faculdade de Administração do Piauí à Universidade Federal do Piauí. Dentre os desafios de então estavam o crescimento da infraestrutura e do número de cursos superiores no município e esses desafios tinham como meta atender os anseios da região.

A construção da infraestrutura do futuro Campus, posteriormente denominado Campus Ministro Reis Velloso (CMRV), teve início em 11 de outubro de 1971, porém somente no dia 6 de setembro de 1975 o Curso de Administração de Empresas começou a funcionar em suas novas instalações, situado na Avenida São Sebastião, endereço atual da UFDPAr. Estas obras foram concluídas em 1978, permitindo a implantação dos cursos de Ciências Econômicas, Ciências Contábeis e Licenciatura Plena em Pedagogia-Magistério.

Em setembro de 1992 o CMRV foi equiparado a Centro na estrutura organizacional da UFPI e em março de 1997, através do Ato da Reitoria no 050/1997, foram criados os Departamentos de Ciências da Administração e Informática, de Ciências Sociais da Educação e do Desporto, de Ciências Contábeis e Jurídicas e de Ciências Econômicas e Quantitativas. Em 1997, o CMRV, através da Coordenação de Pesquisa e Pós-Graduação (CPPG), passou a ofertar cursos de Especialização nas áreas de Matemática, Metodologia do Ensino Superior, Administração de Pequenas e Médias Empresas e de Administração de Organizações Educacionais, dentre outros.

No ano de 2001, a Diocese da cidade de Parnaíba tornou-se parceira importante da instituição, contribuindo para a criação do Curso de Graduação em Teologia, que teve a última colação de grau em 24/04/2014.

Com o Programa de Apoio à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) foram criados, em 2007, mais 07 (sete) cursos: biomedicina, fisioterapia, psicologia, engenharia de pesca, turismo, licenciatura em ciências biológicas e matemática. Em 2014, foi a vez do curso de medicina ser instalado no campus. Hoje, a UFDPAr oferta e ministra 12 (doze) cursos de Graduação na modalidade presencial, sendo 9 bacharelados e 3 licenciaturas.

Atualmente a UFDPAr conta com 08 (oito) programas de pós-graduação, sendo 05 (cinco) *stricto sensu* e 03 (três) *lato sensu*. Dentre os programas de pós-graduação *stricto sensu*, temos os programas acadêmicos em Biotecnologia, criado no ano de 2011 na modalidade Mestrado e em 2019 foi aprovado APCN para abertura do programa no nível Doutorado; o Curso de Psicologia, nível mestrado, que teve seu início em 2016 e o programa de mestrado em Ciências Biomédicas, criado em 2014. Na modalidade Profissional, temos os Mestrados de Artes, Patrimônio e Museologia teve suas atividades iniciadas em 2013, enquanto que o mestrado em Saúde da Família em 2015.

Quanto aos cursos de pós-graduação *lato sensu*, no ano de 2016 foram iniciadas as atividades da Residência Multiprofissional em Atenção Básica/ Saúde da Família, em 2019 teve início às atividades do curso de Especialização em Gestão de Negócios e Empreendedorismo e mais recentemente, no ano de 2023, o curso de Especialização em Biologia Vegetal.





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*

Quadro 1 Cursos Graduação e Pós-Graduação UFDPAr

CURSOS DE GRADUAÇÃO

- Bacharelado em Administração
- Bacharelado em Biomedicina
- Licenciatura em Ciências Biológicas
- Bacharelado em Ciências Contábeis
- Bacharelado em Ciências Econômicas
- Bacharelado em Engenharia de Pesca
- Bacharelado em Fisioterapia
- Licenciatura em Matemática
- Bacharelado em Medicina
- Licenciatura em Pedagogia
- Bacharelado em Psicologia
- Bacharelado em Turismo

PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

- Mestrado Acadêmico em Biotecnologia
- Mestrado Acadêmico em Ciências Biomédicas
- Mestrado Acadêmico em Psicologia
- Mestrado Acadêmico em Biotecnologia
- Doutorado Acadêmico em Biotecnologia
- Mestrado Profissional em Saúde da Família
- Mestrado Profissional em Artes, Patrimônio e Museologia
- Especialização em Gestão de Negócios e Empreendedorismo
- Especialização em Biologia Vegetal
- Residência Multiprofissional em Atenção Básica/ Saúde da Família

Fonte: PRAE (2023).

Em relação aos órgãos suplementares da instituição, temos o Museu da Vila (MUV), a Estação de Aquicultura (ESTAQ), a Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso (EAMRV) e a Prefeitura Universitária (PREUNI). Já em termos das unidades especiais de Ensino, Pesquisa e Extensão temos o Laboratório-Escola de Biomedicina (LEB), Serviço-Escola de Fisioterapia (SEF), Serviço-Escola de Psicologia (SEP), Coleção Zoológica do Delta do Parnaíba (CZDP) e Herbário do Delta (HDELTA).



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br

119



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



Tudo isso só foi possível pela evidente relevância do CMRV na região litorânea do estado como referência para o desenvolvimento do ensino superior, expressa no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPI nos anos 2005 a 2009, o que levou também à proposta de expansão da instituição.

Em 11 de abril de 2018 com a publicação da Lei nº 13.651, cria-se a UFDPAr por desmembramento da Universidade Federal do Piauí (UFPI). Em 12 de dezembro de 2019, o (MEC) oficializou a criação da UFDPAr e de mais cinco novas universidades federais: Universidade Federal de Jataí (UFJ), a Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE), a Universidade Federal de Rondonópolis (UFR), a Universidade Federal de Catalão (UFCat) e a UFDPAr.

Muitos foram e são os desafios impostos para a afirmação de uma identidade própria; auto sustentação administrativa, financeira, técnica e didático-pedagógica, mas, muitas também são as possibilidades de crescimento no ensino, na pesquisa, na extensão e na inovação; na formação dos segmentos que a constituem e nas respostas dadas aos anseios de desenvolvimento loco-regional, em especial, no que concerne a expansão das potencialidades humanas.



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br

AB



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



5. Objetivos

Objetivo Geral: Capacitar os gestores das 41 escolas estaduais da Planície Litorânea do Piauí, em nível de Pós-Graduação Lato Sensu, em curso de Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública, ofertado pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba, em parceria com a 1ª Gerencia Regional de Ensino / SEDUC-PI e financiado pela FAPEPI, de modo a qualificar a gestão escolar na região e atender às necessidades administrativo-educacionais diagnosticadas pela gerencia estadual.

Objetivos específicos

Que ao final do curso, os gestores cursistas atendidos possam:

- fundamentar teoricamente suas práticas de gestão educacional pública, com ênfase no materialismo histórico-dialético e suas ramificações;
- demonstrar conhecimentos de administração contábil e financeira atinentes à gestão escolar pública;
- gerir com maior eficiência os recursos financeiros e patrimoniais da escola;
- compreender e aplicar mecanismos de comunicação organizacional capazes de melhorar os fluxos de informações trocadas internamente e externamente à escola;
- comunicar-se de forma estratégica, de modo a construir maior engajamento da comunidade escolar para o atingimento dos objetivos gerenciais e pedagógicos;
- desenvolver habilidades de liderança junto à comunidade escolar;
- desenvolver e aplicar processos de gestão de pessoas, aproveitando melhor as potencialidades dos participantes da comunidade;
- ler e interpretar adequadamente os indicadores de avaliação para subsidiar a tomada de decisão;
- correlacionar os indicadores educacionais com aspectos gerenciais e pedagógicos, estabelecendo procedimentos de gestão por resultados; e,
- planejar o cotidiano da vida escolar, em todos as suas dimensões, para a melhoria contínua dos indicadores da escola.



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



6. Público-alvo e perfil do egresso

Público-Alvo: Gestores escolares (diretores de escola) da Rede Estadual de Ensino do Piauí, região da Planície Litorânea.

Perfil do Egresso

O perfil de egressos de um curso de *Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública* deve contemplar uma formação sólida, fundamentada nos referenciais teóricos da pedagogia histórico-crítica e do materialismo histórico-dialético. Nesse sentido, é preciso que os egressos tenham um entendimento aprofundado sobre a relação entre a prática educativa e a transformação social, de forma a utilizar essa compreensão na elaboração de suas estratégias de gestão.

Além disso, é essencial que os egressos do curso de gestão de escolas públicas possuam conhecimentos de administração contábil e financeira específicos para a sua realidade de atuação. Essa formação deve permitir que os egressos gerenciem com maior eficiência os recursos financeiros e patrimoniais da escola, de forma a garantir uma gestão responsável e transparente.

Para que a gestão escolar seja efetiva, é preciso que os egressos também tenham habilidades em comunicação organizacional, capazes de melhorar os fluxos de informações trocadas internamente e externamente à escola. Além disso, é fundamental que eles saibam comunicar-se de forma estratégica, de modo a construir maior engajamento da comunidade escolar para que os objetivos gerenciais e pedagógicos sejam atingidos.

Os egressos do curso de gestão de escolas públicas também devem ser capazes de liderar e gerir pessoas, aproveitando melhor as potencialidades dos participantes da comunidade e gerenciando conflitos que envolvam a escola nas suas relações internas e da escola com a família e a comunidade. Para isso, é preciso desenvolver processos de gestão de pessoas que promovam a valorização e a participação dos membros da comunidade escolar.

Por fim, é importante que os egressos saibam ler e interpretar adequadamente os indicadores de avaliação para subsidiar a tomada de decisão. É preciso que eles correlacionem os indicadores educacionais com aspectos gerenciais e pedagógicos, estabelecendo procedimentos de gestão por resultados. É essencial, portanto, que os egressos sejam capazes de planejar o cotidiano da vida escolar, em todas as suas dimensões, para a melhoria contínua dos indicadores da escola.





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



7. Critérios de Seleção dos Alunos: Por se tratar de um projeto realizado com fins específicos de formação de diretores escolares em exercício nas escolas estaduais da Planície Litorânea, os alunos serão indicados pela 1ª Gerência Regional de Ensino, da SEDUC-PI.

8. Carga horária: 360 horas

9. Período e periodicidade:

Período: 09/2023 a 08/2024

Periodicidade: Anual (ingresso único)



PROPOPI
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



10. Conteúdo

10.1 Matriz Curricular

| Módulos | Carga-horária (Total) | Carga-horária (Teórica) | Carga-horária (Prática) |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| Módulo 1 – Fundamentação teórica da gestão educacional pública | 30 | 30 | --- |
| Módulo 2 – Legislação Educacional e Gestão Democrática | 30 | 30 | --- |
| Módulo 3 – Gestão financeira e patrimonial da escola pública | 45 | 32 | 13 |
| Módulo 4 – Comunicação organizacional aplicada à rede estadual de ensino | 45 | 32 | 13 |
| Módulo 5 – Comunicação estratégica, liderança e trabalho com pessoas na gestão educacional | 60 | 32 | 28 |
| Módulo 6 – Avaliação Educacional, Gestão Democrática e Indicadores | 45 | 24 | 21 |
| Módulo 7 – Planejamento, projetos educacionais e gestão pedagógica | 45 | 24 | 21 |
| TCC | 60 | --- | 60 |
| Total | 360 | 204 | 156 |



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



10.2 Ementário

| Módulo 1 – Fundamentação teórica da gestão educacional pública | 30 horas |
|---|-----------------|
| Ementa | |
| <p>Contextualização histórica da criação e desenvolvimento das teorias de administração e seus desdobramentos no século XX e XXI. Fundamentos da Gestão Educacional Pública: diferentes concepções e abordagens. Base Nacional Comum do Diretor Escolar: competências, habilidades e dimensões. Relação Família e Escola: contexto, problemas, possibilidades e desafios.</p> | |
| Bibliografia | |
| <p>CNE. Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar. Brasília: MEC, 2021.</p> <p>DOURADO, Luiz Fernandes (org.). Gestão escolar democrática: a perspectiva dos dirigentes escolares da rede municipal de ensino de Goiânia/GO. Goiânia: Alternativa, 2003.</p> <p>LIBÂNEO, J. C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 3. ed. Goiânia: Alternativa, 2001. MEZOMO, J. C. Gestão da qualidade total em escola: princípios básicos. Petrópolis; RJ: Vozes, 1997.</p> <p>LUCK, Heloisa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2006.</p> <p>LUCK, Heloisa. Escola participativa. Petrópolis: Vozes, 2012.</p> <p>OLIVEIRA, D. A. (Org.). Gestão democrática na escola: desafios contemporâneos. 5ª ed. Petrópolis; RJ: Vozes, 1997. SOUZA, E. C. de. Gestão e organização da aprendizagem. Brasília: SESI; DN, 2003.</p> <p>OLIVEIRA, D. A. (Org.). Processo pedagógico e processo de gestão. Brasília: SESI; DN, 2001.</p> <p>UNESCO. Liderança escolar: diretores como fatores-chave para a transformação da educação no Brasil. WEINSTEIN, José; SIMIELLI, Lara (Orgs.). Paris: UNESCO, 2022.</p> <p>FREIRE, Wendel (Org.). Gestão democrática: reflexões e práticas do/no cotidiano escolar. Rio de Janeiro: WakED, 2009.</p> <p>LUCK, Heloisa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional. Rio de Janeiro: Vozes, 2006. VALERIEN, J. Gestão da escola fundamental: subsídios para análise e sugestões de aperfeiçoamento. 8ª ed. São Paulo: Cortez, MEC, 2002.</p> <p>MORGAN, Gareth, 1943 - Imagens da organização: edição executiva/Gareth Morgan; tradução Geni G. Goldschmidt. - 2. ed. - 4a reimpressão - São Paulo : Atlas, 2002.</p> | |



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br

AG



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



| Módulo 2 – Legislação Educacional e Gestão Democrática | 30 horas |
|--|----------|
| Ementa | |
| A dimensão política e pedagógica da organização escolar brasileira. Fundamento legal da Gestão Democrática. A construção da Escola enquanto ambiente democrático. | |
| Bibliografia | |
| ADRIÃO, T (orgs). Organização do ensino no Brasil: níveis e modalidades na Constituição Federal e na LDB. São Paulo: Xamã, 2002. | |
| ALGEBAILLE, Eveline. Escola pública e pobreza no Brasil: a ampliação para menos. Rio de Janeiro: Lamparina, Faperj, 2009. | |
| ALVES, Nilda & VILLARDI, Raquel (Orgs.). Múltiplas leituras da nova LDB . Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997. | |
| BRASIL. Lei nº. 9.384, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil , Poder Executivo, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Seção 1, p. 27587. | |
| BREZENZISKI, I. (Org). LDB Interpretada: diversos olhares se entrecruzam. São Paulo: Cortez, 1997. | |
| ENRICONE, Délcia e GRILLO, Marlene (Orgs.). Avaliação: uma discussão em aberto . 2. ed: revista e ampliada. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2003. | |
| Lei nº. 13. 415, de 16 de fevereiro de 2017. Altera as Leis nºs 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e 11.494, de 20 de junho 2007, que regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e o Decreto-Lei nº 236, de 28 de fevereiro de 1967; revoga a Lei nº 11.161, de 5 de agosto de 2005; e institui a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil , Poder Executivo, Brasília, DF, 16 fev. 2017. Seção 1, p 1. | |
| LIBÂNEO, J., OLIVEIRA, J. TOSCHI, M. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . 5. ed. São Paulo: Cortez, 2007. | |
| LIMA, Licínio C. A escola como organização educativa. São Paulo: Cortez, 2011. | |
| MORAES, Saete. Novas ágoras: desenhos alternativos para políticas em educação . Porto Alegre: Redes, 2008. | |
| ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Declaração universal dos direitos humanos. 1948. Disponível em https://www.ohchr.org/en/human-rights/universal-declaration/translations/portuguese?LangID=por Acesso em maio de 2023. | |
| PARO, Vitor Henrique. Crítica da estrutura da escola. São Paulo: Cortez, 2016. | |
| PLANK, David. Política Educacional Brasileira . Porto Alegre: ArtMed, 2001. | |
| SILVA, Eurides (Org.). A Educação Básica pós-LDB . São Paulo: Pioneira, 1998. | |



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



| |
|--|
| |
|--|

| | |
|---|-----------------|
| Módulo 3 – Gestão financeira e patrimonial da escola pública | 45 horas |
| Ementa | |
| <p>Recursos financeiros para a educação. Captação de recursos e prestação de contas. Dimensões da gestão do patrimônio escolar público. Instrumentos de gestão financeira e patrimonial da escola pública. Gestão democrática aplicada aos recursos financeiro e patrimoniais. Transparência e responsabilidade.</p> | |
| Bibliografia | |
| <p>BES, Pablo; TOLEDO, Maria E. R. de O.; DELACALLE, Nice P.; et al. Gestão educacional da educação básica. Grupo A, 2019. <i>E-book</i>. ISBN 9788533500075. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788533500075/. Acesso em: 05 jun. 2023.</p> <p>BRASIL. Curso PDDE / Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Secretaria de Educação a Distância – 7ª ed., atual. – Brasília: MEC, FNDE, 2020.</p> <p>CAMARGO, R. B.; SANCHES, Y. C. de S.; VIANA, M. P. (Org). Gestão democrática de recursos financeiros descentralizados para a escola pública: uma política necessária! São Paulo: FEUSP, 2021.</p> <p>SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. Dispõe sobre a liberação de recursos financeiros do PACTUE – Programa de Autonomia, Cooperação e Transparência das Unidades Escolares da Rede Estadual de Ensino do Piauí. Instrução Normativa GSE/ADM n. Nº 009, de 29 de agosto de 2018.</p> <p>SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. Instrução Normativa SEDUC nº 006, de 01 de Junho de 2018. Dispõe sobre normas e procedimentos relativos à prestação de contas dos recursos recebidos pelos Conselhos Escolares da Rede Pública Estadual de Educação do Piauí e dá outras providências.</p> | |

| | |
|--|-----------------|
| Módulo 4 – Comunicação organizacional aplicada à rede estadual de ensino | 45 horas |
| Ementa | |
| <p>Português instrumental aplicado ao contexto educacional, interpretação de textos jurídicos, relatórios e documentos administrativos; produção de textos profissionais; norma culta da língua portuguesa; interpretação de documentos gerenciais, indicadores de desempenho e demonstrações contábeis; comunicação organizacional, estrutura e função dos organogramas; fluxos de comunicação vertical, horizontal e diagonal; descentralização e hierarquia na gestão educacional; fluxos verticalizados e horizontalizados na gestão escolar; ferramentas tecnológicas e práticas inovadoras na comunicação e tomada de decisão.</p> | |





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



Bibliografia

- ARAÚJO, Luis César G. de. **Organização, Sistemas E Métodos E As Tecnologias De Gestão Organizacional** -. São Paulo: Atlas, 2012.
- ARGENTI, P. A; BARNES, C. M. **Comunicação empresarial**. Pearson Education, 2017.
- BALLESTERO-ALVAREZ, María Esmeralda. **Manual de organização, sistemas e métodos: abordagem teórica e prática da engenharia da informação**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BARBOSA, J. C. **Gestão educacional: Desafios, tendências e práticas**. Vozes, 2016.
- BECHARA, Evanildo . **Moderna Gramática Portuguesa**. Lucerna, 2019.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. **A Reforma do Estado dos anos 90: Lógica e mecanismos de controle**. Unesp, 2015.
- BRIGHAM, E. F; HOUSTON, J. F. **Fundamentos da administração financeira**. Cengage Learning, 2017.
- CHENEY, G; CHRISTENSEN, L. T; ZORN, T. E; GANESH, S. **Organizational communication in an age of globalization: Issues, reflections, practices**. Waveland Press, 2014.
- CHINEM, R. Introdução à Comunicação empresarial. Saraiva Educação SA, 2017.
- CORRÊA, V. M., SOARES, N. M. O papel da comunicação no ambiente organizacional. Revista Interface Tecnológica 17 (1), 699-707, 2020.
- COSTA, D. Não existe gestão sem comunicação - como conectar endomarketing, liderança e engajamento. Dublinense, 2022.
- CRUZ, Tadeu. **Processos Organizacionais e Métodos**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- CRUZ, Tadeu. **Sistemas, métodos & processo: administrando organizações por meio de processos de negócios**. São Paulo: Atlas, 2014.
- CUNHA, Celso ; CINTRA, Lindley . **Nova Gramática do Português Contemporâneo**. Nova Fronteira, 2019.
- CURY, Antônio. **Organização & métodos: uma visão holística**. 9ª edição. São Paulo, Atlas, 2017.
- DA COSTA, S. E; AZEVEDO, J. F. **Gestão escolar: Descentralização e autonomia**. Vozes, 2015.
- ESTEBAN, M. T. **A escola que aprende: Metodologias de gestão da aprendizagem**. Penso, 2013.
- ESTEVES, A. L; CALDAS, M. P. **Hierarquia organizacional e delegação de autoridade: O caso de um hospital público**. RAC - Revista de Administração Contemporânea, 2016.
- FARACO, C. A; MOURA, F. **Gramática Nova: Texto, Reflexão e Uso**. Ática, 2018.
- GARCIA, R; DOLAN, S. **Hierarquia e centralização na gestão: Um estudo exploratório no setor educacional**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 2017.
- GITMAN, L. J; ZUTTER, C. J. **Princípios de administração financeira**. Bookman Editora, 2018.
- HORNGREN, C. T; SUNDEM, G. L.; ELLIOTT, J. A. **Contabilidade gerencial**. Pearson Education, 2017.
- INFANTE, Ulisses. **Do texto ao texto: Curso prático de leitura e redação**. Scipione, 2018.





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



- KOCH, Villaça; ELIAS, Vanda Maria. **Ler e Compreender: Os sentidos do texto.** Contexto, 2019.
- KUNSCH, M.M.K. **A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas.** *Media & Jornalismo* 18 (33), 13- 24, 2018.
- KUNSCH, M.M.K. **Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica.** *A Visão de 23 Renomados Autores em 5 Países*, 87, 2020.
- KUNSH, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos.** Volume 1, São Paulo: Saraiva, 2009.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: Teoria e prática.** Cortez, 2013.
- MAKIOSZEK, Anderon. **Organização, sistemas e métodos (OSM) e design organizacional: novas práticas.** 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2019
- MATTOS, C. L. **Organização, gestão e trabalho pedagógico: Tensões, desafios e perspectivas.** Autêntica, 2014.
- MINIZBERG, H. **Estrutura e dinâmica das organizações: Enfoque sistêmico.** Atlas, 2014.
- NASSAR, P., FIGUEIREDO, R. **O que é comunicação empresarial?** Brasiliense, 2017.
- NEVES, M. H. M. **Gramática de Usos do Português.** Unesp, 2018.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: Conceitos, metodologia e práticas.** Atlas, 2014.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização & métodos.** 21ª edição, São Paulo, Atlas, 2013.
- OLIVEIRA, F.N.S. **Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna.** *Media & Jornalismo* 18 (33), 2018.
- OLIVEIRA, L. M. T.; REIS, M. C. P. **A leitura e a escrita nas diferentes áreas do conhecimento.** Cortez, 2019
- PRESTES, M. T. **Português Instrumental: De acordo com a nova ortografia.** Atlas, 2019.
- ROJO, R. H. R; MOURA, E. **Letramentos Múltiplos, Escola e Inclusão Social.** Parábola Editorial, 2017.
- ROSS, S. A. WESTERFIELD, R. W; JORDAN, B. D. **Administração financeira.** AMGH Editora, 2016.
- STAREC, Claudio. **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações.** Editora Saraiva, 2012.
- TRAVAGLIA, Luiz Carlos. **Gramática e Interação: Uma proposta para o ensino de gramática no 1º e 2º graus.** Cortez, 2019.
- TRINTA, Aluizio Ramos; POLISTCHUK, Ilana. **Teorias da Comunicação: o pensamento e a prática da comunicação social.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- TURBAN, Efraim *et al.* **Tecnologia da Informação para Gestão: Em Busca do Melhor Desempenho Estratégico e Operacional.** 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: Conceitos, metodologia e práticas.** Atlas, 2016.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de processos: conceitos, metodologia, práticas.** 6ª edição São Paulo, Atlas, 2019.





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



PARO, V. H. (2014). **Gestão democrática da educação: Atualidades, tendências e desafios.** Cortez, 2014.
VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico da escola: Uma construção possível.** Papirus, 2012.

| | |
|---|-----------------|
| Módulo 5 – Comunicação estratégica, liderança e trabalho com pessoas na gestão educacional | 60 horas |
| Ementa | |
| Escola democrática e gestão participativa; Transversalidade escolar, família e comunidade; Educação cidadã e fortalecimento sócio comunitário; A escola na gestão de conflitos: resiliência e frustrações; Educação para o uso crítico das mídias digitais; Gestão do talento humano na perspectiva da gestão participativa da escola; Trabalho em equipe: comunicação, liderança e motivação; Relações interpessoais e gestão de conflitos no ambiente de trabalho; Gestão de desempenho humano. | |
| Bibliografia | |
| BARBIERI, Ugo F. Gestão de Pessoas nas Organizações - Conceitos Básicos e Aplicações. São Paulo: Grupo GEN, 2016. BES, Pablo; DELACALLE, Nice P.; HENRIQUES, Marcelo M.; et al. Gestão de documentos e registro escolar. São Paulo: Grupo A, 2020. BES, Pablo; OLIVEIRA, Luciano O.; LIMA, Andréia S.; et al. Gestão de organizações educacionais. São Paulo: Grupo A, 2019 BES, Pablo; TOLEDO, M.; DELACALLE, N.P. et al. Gestão educacional da educação básica. São Paulo: Grupo A; 2019 CHAVES, M. L.; LEITE, H.E.G.F. O PROJETO DIRETOR DE TURMA NO CEARÁ, DOIS ANOS DEPOIS. Disponível em: https://www.anpae.org.br/simposio2009/126.pdf . Acesso em: 20/05/2023. CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas - O Novo Papel da Gestão do Talento Humano. São Paulo: Grupo GEN, 2020 CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação à Gestão Humana. São Paulo: Atlas, 2022. FISHER, Rosa Maria Bueno. Mídia, máquinas de imagens e práticas pedagógicas. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Educação e Programa de Pós-Graduação em Educação. Revista Brasileira de Educação v. 12 n. 35 maio/ago. 2007. GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. Comportamento Organizacional: gestão de pessoas e organizações. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016. GUIMARÃES, Joelma. Gestão educacional. São Paulo: Grupo A, 2017. HECHT, Yaacov. Educação democrática. São Paulo: Grupo Autêntica, 2016. KOHAN, Walter; OLARIETA, Beatriz F. A escola pública aposta no pensamento. São Paulo: Grupo Autêntica, 2012. LARROSA, Jorge. Elogio da escola. São Paulo: Grupo Autêntica, 2017. | |





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



LAVAL, C. **A escola não é uma empresa : o neoliberalismo em ataque ao ensino público.** 1. ed. - São Paulo: Boitempo, 2019
LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** 6.ed. São Paulo: Heccus, 2013.
SAVIANI, Demerval. **Escola e Democracia.** Edição.44.ed. Campinas: Autores Associados, 2021.
TESTA, Jean-Pierre; LAFARGUE, Jérôme; TILHET-COARTET, Virginie. **Coleção caixa de ferramentas - Liderança.** São Paulo: Editora Saraiva, 2019.
TOLEDO, Margot de. **Gestão da Educação – Pública e Privada.** São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016.

| Módulo 6 – Avaliação Educacional, Gestão Democrática e Indicadores | 45 horas |
|---|-----------------|
| <p style="text-align: center;">Ementa</p> <p>As dimensões e história da avaliação educacional brasileira. A ênfase gerencialista e a avaliação educacional. A política pública de avaliação educacional no Brasil. Os métodos, os resultados e panorama brasileiro.</p> | |
| <p>Bibliografia</p> <p>CARNOY, Martin. Economia de la educacion. Barcelona: Editora UOC, 2006. Centro de Estudos Educação e Sociedade – Cedes. Educação e Sociedade. Campinas, v. 36, n.º. 132, jul.-set., 2015. FREITAS, Luiz Carlos de. A reforma empresarial da educação: novas direitas, velhas ideias. São Paulo: Expressão popular, 2018. FRIGOTTO, Gaudêncio. A produtividade da escola improdutiva: um (re)exame das relações entre educação e estrutura econômica-social capitalista. São Paulo: Cortez, 2010. HARVEY, David. O neoliberalismo. História e implicações. São Paulo: Edições Loyola, 2014. HOY, Wayne k.; MISKEL, Cecil G. Administração Educacional: teoria, pesquisa e prática. Porto Alegre: AMGH, 2015. LAVAL, Christian. A escola não é uma empresa. O neoliberalismo em ataque ao ensino público. São Paulo: Boitempo, 2019. MEC. Instituto Nacional de Pesquisa e Estudos Educacionais Anísio Teixeira. 2023. Disponível em https://www.gov.br/inep/pt-br acesso em junho de 2023. RAMOS, Marise Nogueira. A Pedagogia das Competências: autonomia ou adaptação. São Paulo: Cortez, 2002. SEELIG, Michael A. How 20 years of Education Reform Has Created Greater Inequality. in Stanford Social Innovation Review. 2020. Disponível em https://ssir.org/articles/entry/how_20_years_of_education_reform_has_created_greater_inequality acesso em junho de 2023.</p> | |





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



| | |
|--|-----------------|
| Módulo 7 – Planejamento, projetos educacionais e gestão pedagógica | 45 horas |
| Ementa | |
| Visão geral de projetos: conceito; caracterização; ciclo de vida; o papel do gestor na construção de projetos; compreendendo um projeto educacional. Fundamentos da gestão do projeto educacional: a organização escolar e a gestão pedagógica; gestão do currículo; a gestão da ação docente; a gestão dos resultados. Produção colaborativa de projetos educacionais: Projeto Político Pedagógico; Projeto Científico; Projeto Didático; elaboração de indicadores para avaliação do projeto educacional; a produção dos relatórios do projeto educacional | |
| Bibliografia | |
| AMARAL, Daniel Capaldo <i>et al.</i> Gerenciamento ágil de projetos : aplicação em produtos inovadores. São Paulo: Saraiva, 2011. | |
| BIGÃO, Fabiana; MOURA, Myrian. Fundamentos de gestão de projetos . [s. l.], [201-]. E-book. | |
| BIGÃO, Fabiana. Gerenciamento de projetos fora da caixa : fique com o que é relevante. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016. | |
| BRITO, Jorge Nei; SABARIZ, Antônio Luis Ribeiro. Elaboração e gestão de projetos educacionais . Minas Gerais: UFSJ, 2011. | |
| CAVALCANTE, Pedro <i>et al.</i> (Orgs.). Inovação no setor público : teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília: Enap: Ipea, 2017. | |
| FARIA FILHO, J. R., e ALMEIDA, N. O. Definindo sucesso em projetos. Revista Gestão e Projetos . São Paulo, v. 1, n. 2, p. 68-85, jul-dez 2010. | |
| FILATRO, Andrea; CAIRO, Sabrina. Produção de conteúdos educacionais . São Paulo: Saraiva, 2015. | |
| FONSECA, Marília. O Projeto Político-Pedagógico e o Plano de Desenvolvimento da Escola: duas concepções antagônicas de gestão escolar. Cad. Cedes , Campinas, v. 23, n. 61, p. 302-318, dezembro 2003. Disponível em < http://www.cedes.unicamp.br > | |
| KERZNER, Harold. Gestão de projetos, as melhores práticas . Porto Alegre: Bookman, 2002. | |
| MONTAGNER, Carlos Alberto. Elaboração e análise de projetos . Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2010. | |
| VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico da Escola : uma construção possível. 24. ed. Campinas, SP: Papirus, 2008. | |
| VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico da Escola e Gestão Democrática: novos marcos para a educação de qualidade. Revista Retratos da Escola . Brasília, v. 3, n. 4, p. 163-171, jan/jun. 2009. Disponível em: < http://www.esforce.org.br > | |



HB



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



| Trabalho de Conclusão de Curso - TCC | 60 horas |
|---|----------|
| Produção de Plano de Gestão Plurianual para a escola. Diagnóstico da situação atual da escola. Definição de objetivos e metas. Definição de estratégias. Definição de indicadores de desempenho. Definição de recursos necessários. Cronograma de implementação. | |
| Bibliografia BARBOSA, Maria Carmen S. Planejamento Estratégico na Escola: O Projeto Político-Pedagógico . São Paulo: Editora Ática, 2012. GANDIN, Danilo. Planejamento como prática educativa . 21ª ed. São Paulo: Loyola, 2016. HOFFMANN, Jussara. Avaliação mediadora: Uma prática em construção da pré-escola à universidade . 39ª ed. Porto Alegre: Mediação, 2018. LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: Teoria e prática . 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2018. | |



15



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



11. Corpo Docente

| Docente | Instituição | Unidade Acadêmica de Lotação | Currículo Lattes | E-mail |
|--------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|---|--------------------------------|
| Élido Santiago da Silva | UFDPAr SIAPE: 1886326 | Curso de Pedagogia | http://lattes.cnpq.br/3584642268601018 | elidosantiago@ufpi.edu.br |
| Maria Gracilene de Carvalho Pinheiro | UFDPAr SIAPE: 1151686 | Curso de Matemática | http://lattes.cnpq.br/1325839907843372 | maria.pinheiro@ufpi.edu.br |
| Samara de Oliveira Silva | UESPI | Curso de Pedagogia | http://lattes.cnpq.br/8686912844410870 | samara@phb.uespi.br |
| Aurilene Vieira Brito | SEDUC | 1ª GRE | http://lattes.cnpq.br/4148975979088571 | aurilenevb@hotmail.com |
| Nemone de Sousa Pessoa | SEDUC | 1ª GRE | http://lattes.cnpq.br/2409083568318931 | nemoneli@msn.com |
| Narjara Machado Benício | SEDUC | 1ª GRE | http://lattes.cnpq.br/4184045815681678 | narjara26@hotmail.com |
| Raimunda de Carvalho Albuquerque | SEDUC | 1ª GRE | https://lattes.cnpq.br/7681669902780052 | profrcalbuquerque@yahoo.com.br |
| Monalisa Pontes Xavier | UFDPAr SIAPE: 1751868 | Curso de Psicologia | http://lattes.cnpq.br/8498770751178590 | monalisapx@yahoo.com.br |
| Elaine Pontes Bezerra | UFDPAr SIAPE: 1737521 | Curso de Administração | http://lattes.cnpq.br/0874980080766218 | elainepontes@ufpi.edu.br |
| Celina Maria de Souza Olivindo | UFDPAr SIAPE: 1777186 | Curso de Administração | http://lattes.cnpq.br/7603440532963365 | celinamaria@ufpi.edu.br |
| Darlene Silva dos Santos | UFDPAr SIAPE: 2613562 | Curso de Administração | http://lattes.cnpq.br/7724744258140126 | darlenesantos@ufpi.edu.br |
| Osmar Rufino Braga | UFDPAr SIAPE: 2055668 | Curso de Pedagogia | http://lattes.cnpq.br/9799083710926532 | osmarbraga@ufpi.edu.br |
| Francisco Antonio Machado Araujo | UFDPAr SIAPE: 3121015 | Curso de Pedagogia | http://lattes.cnpq.br/7901115696539402 | chiquinhophb@ufpi.edu.br |
| Marly Macêdo | UFDPAr SIAPE: 3220381 | Curso de Pedagogia | http://lattes.cnpq.br/6434254275035631 | marlymacedo@ufpi.edu.br |
| Ana Clara Batista Sampaio | UFDPAr SIAPE: 1263864 | Curso de Ciências Contábeis | http://lattes.cnpq.br/8291824836366613 | anaclarabs@ufpi.edu.br |
| Geórgia de Souza Tavares | UFDPAr SIAPE: 1720144 | Curso de Ciências Biológicas | http://lattes.cnpq.br/6003371035316398 | georgiatavares@ufpi.edu.br |



PROPOPI

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO,
PESQUISA E INOVAÇÃO

Av. São Sebastião, 2819 – CEP 64.202.020 – Parnaíba/PI
E-mail: latosensu.ufdpar@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



12. Encargos docentes

| | |
|---|-----------------|
| Módulo 1 – Fundamentação teórica da gestão educacional pública | 30 horas |
| Docente Osmar Rufino Braga | |
| Módulo 2 – Legislação Educacional e Gestão Democrática | 30 horas |
| Docentes Élido Santiago da Silva | |
| Módulo 3 – Gestão financeira e patrimonial da escola pública | 45 horas |
| Docentes Ana Clara Batista Sampaio Maria Gracilene de Carvalho Pinheiro Mentores Aurilene Vieira Brito Nemone de Sousa Pessoa Narjara Machado Benício Raimunda de Carvalho Albuquerque | |
| Módulo 4 – Comunicação organizacional aplicada à rede estadual de ensino | 45 horas |
| Docentes Celina Maria de Souza Olivindo | |





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



| |
|---|
| Darlene Silva dos Santos Mentores Aurilene Vieira Brito Nemone de Sousa Pessoa Narjara Machado Benício Raimunda de Carvalho Albuquerque |
|---|

| Módulo 5 – Comunicação estratégica, liderança e trabalho com pessoas na gestão educacional | 60 horas |
|---|-----------------|
| Docentes Monalisa Pontes Xavier Elaine Pontes Bezerra Mentores Aurilene Vieira Brito Nemone de Sousa Pessoa Narjara Machado Benício Raimunda de Carvalho Albuquerque | |

| Módulo 6 – Avaliação Educacional, Gestão Democrática e Indicadores | 45 horas |
|---|-----------------|
| Docentes Élido Santiago da Silva Samara de Oliveira Silva Mentores Aurilene Vieira Brito Nemone de Sousa Pessoa Narjara Machado Benício Raimunda de Carvalho Albuquerque | |



AB



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



| | |
|--|-----------------|
| Módulo 7 – Planejamento, projetos educacionais e gestão pedagógica | 45 horas |
| Docentes Francisco Antonio Machado Araujo Marly Macêdo Mentores Aurilene Vieira Brito Nemone de Sousa Pessoa Narjara Machado Benício Raimunda de Carvalho Albuquerque | |
| Trabalho de Conclusão de Curso | 60 horas |
| Docentes Geórgia de Souza Tavares – Coordenação de TCC | |





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



13. Metodologia

O curso de *Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública*, teórico-prático, é um programa de formação avançada que visa capacitar os participantes a desempenhar com excelência a função de gestor escolar em escolas públicas. A metodologia do curso será baseada em aulas teóricas, aplicações práticas em escolas estaduais da Planície Litorânea do Piauí, mentoria e supervisão de campo, além da elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sendo ele a elaboração de um Plano de Gestão Plurianual.

Aulas Teóricas

As aulas teóricas serão ministradas por professores da UFDPAr e ocorrerão em sala de aula. Nelas, serão abordados temas como gestão de recursos humanos, finanças, planejamento estratégico, gestão pedagógica, entre outros. As aulas teóricas terão como objetivo fornecer base conceitual robusta para a atuação gestores escolares.

Aplicações práticas

Por sua vez, as aplicações práticas em escolas serão realizadas em escolas públicas geridas pelos próprios cursistas, podendo ser a que eles próprios trabalham, ou outra escola da região. Cada cursista terá a oportunidade de aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula na escola. O objetivo das aplicações práticas é proporcionar aos gestores escolares a aplicação de mecanismos adequados reais e práticos na gestão escolar. Em todos os módulos de estudo, exceto os dois primeiros, serão realizadas oficinas de Prática na Escola. As aplicações práticas em escolas não geridas por si próprios possibilita, além do exercício prático, a quebra de viés de confirmação e a elevação do senso crítico.

Mentoria e supervisão de campo

O curso contará com uma equipe de gestores educacionais, com experiência e histórico de resultados exitosos, como mentores. Os mentores serão profissionais experientes na área da gestão escolar pública e irão orientar os cursistas durante a aplicação prática nas escolas. Além disso, o mentor irá dar devolutivas sobre o desempenho do cursista e auxiliará na elaboração do Plano de Gestão Plurianual, juntamente com os professores orientadores.

Elaboração do Plano de Gestão Plurianual

Ao final do curso, os cursistas deverão elaborar um Plano de Gestão Plurianual para sua escola. O plano deverá ser baseado nas teorias e conceitos aprendidos durante o curso e levar em consideração as particularidades da escola. O plano de gestão plurianual





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



será apresentado para uma banca examinadora composta por professores do curso e gestores públicos da área da educação.

Desse modo, a metodologia utilizada no curso de Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública, em seu âmbito teórico-prático, irá proporcionar aos gestores escolares uma formação completa e prática para atuarem na gestão de escolas públicas. A combinação de aulas teóricas, aplicações práticas em escolas, mentoria, supervisão de campo e elaboração de um Plano de Gestão Plurianual irá garantir que os gestores escolares estejam aptos a gerir uma escola com eficiência e eficácia.

14. Infraestrutura física e tecnológica

2 (duas) salas de aula da UFDPAr;

2 (dois) laboratórios de informática da UFDPAr;

41 (quarenta e uma) escolas da Rede Estadual de Ensino.

15. Sistemática de avaliação da aprendizagem

15.1.1 Módulos teóricos

Avaliação da aprendizagem dos cursistas, nos módulos teóricos (I e II), poderá ser, a critério do professor:

- *Provas escritas:* A avaliação por meio de provas escritas é bastante comum em disciplinas teóricas. Os alunos são avaliados com base no conhecimento adquirido, na compreensão dos conceitos abordados e na capacidade de aplicar esses conceitos em situações práticas.
- *Trabalhos escritos:* Os trabalhos escritos podem ser utilizados para avaliar a capacidade dos alunos de realizar pesquisas, analisar informações, elaborar argumentos e apresentar o conhecimento de forma organizada. Esses trabalhos podem incluir ensaios, resenhas de livros, relatórios de pesquisa, entre outros.
- *Apresentações orais:* As apresentações orais são uma forma de avaliação em que os alunos precisam expor verbalmente um determinado tema ou conceito. Essa forma de avaliação permite avaliar a capacidade de comunicação, organização das ideias, clareza e domínio do assunto.
- *Participação em sala de aula:* A participação ativa dos alunos durante as aulas também pode ser considerada na avaliação. Isso inclui a contribuição em discussões, perguntas feitas aos professores, apresentação de argumentos, entre



BM



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



outros. Essa forma de avaliação valoriza o engajamento dos estudantes e a interação em sala de aula.

- *Trabalhos em grupo:* Em disciplinas teóricas que incentivam o trabalho colaborativo, os trabalhos em grupo podem ser uma forma de avaliar a capacidade dos alunos de trabalhar em equipe, de desenvolver projetos conjuntos e de apresentar resultados coletivos.

Serão aprovados os cursistas que obtiverem nota igual ou superior a 7,0 (sete) pontos e frequência igual ou superior a 75% (setenta e cinco por cento), aferida por meio de chamada nominal às aulas. O cursista reprovado por nota ou falta será desligado do curso.

15.2 Módulos teórico-práticos

A avaliação de alunos nos módulos teórico-práticos (III a VII), que envolvem conteúdos ensinados em sala de aula e oficinas de prática, requer uma abordagem mais abrangente e diversificada. As formas de avaliação, nesse contexto:

- *Provas teóricas:* As provas teóricas avaliam o conhecimento dos alunos sobre os conceitos teóricos abordados em sala de aula. Elas podem incluir questões de múltipla escolha, questões dissertativas e problemas teóricos.
- *Provas práticas:* As provas práticas são realizadas nas oficinas de prática e avaliam a capacidade dos alunos de aplicar os conhecimentos teóricos na resolução de problemas práticos. Os alunos podem ser avaliados individualmente ou em grupos, dependendo da natureza da disciplina.
- *Trabalhos práticos:* Os trabalhos práticos envolvem a realização de projetos, experimentos ou tarefas práticas relacionadas aos conteúdos ensinados. Os alunos são avaliados com base na qualidade do trabalho realizado, na aplicação correta dos conceitos teóricos e nos resultados alcançados.
- *Relatórios de prática:* Os relatórios de prática são documentos nos quais os alunos descrevem suas atividades e experiências durante as oficinas práticas. Esses relatórios podem incluir análises, reflexões, resultados obtidos e conclusões tiradas das atividades práticas realizadas.

É importante destacar que a combinação e o peso atribuído a cada forma de avaliação podem variar de acordo com a abordagem pedagógica adotada pelo professor. O objetivo é garantir que os alunos sejam avaliados de forma abrangente, considerando tanto os aspectos teóricos quanto práticos dos módulos.

Serão aprovados os cursistas que obtiverem nota igual ou superior a 7,0 (sete) pontos e frequência igual ou superior a 75% (setenta e cinco por cento), aferida por meio





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



de chamada nominal às aulas. O cursista reprovado por nota ou falta será desligado do curso.

15.3 Avaliação do TCC

Conforme exposto, o TCC será um Plano Plurianual de Gestão para a Escola que o cursista é diretor. O trabalho será orientado conjuntamente por professores da UFDPAr e os gestores mentores da 1ª GRE. Ao final do componente curricular, será realizado o seguinte procedimento de avaliação:

1. Separação em grupos de 5 a 6 gestores cursistas, para apresentações e discussões;
2. Essas apresentações serão mediadas por gestores da 1ª GRE e avaliadas por uma banca de professores mestres e doutores da UFDPAr;
3. Será considerado aprovado o cursista que obtiver parecer favorável da 1ª GRE e nota igual ou superior a 7,0 (sete) pontos.

16. Controle de frequência

O controle da frequência será feito por meio de chamada nominal ou assinatura de lista, sendo requisito mínimo a frequência igual ou superior a 75% (setenta e cinco por cento). O cursista reprovado por nota ou falta será desligado do curso.

17. Trabalho de Conclusão de Curso

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de *Especialização em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública* consistirá na elaboração de um Plano de Gestão Plurianual para uma escola pública. O objetivo desse plano é apresentar propostas de ações e estratégias que visem aprimorar a gestão escolar, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação oferecida pela escola.

O Plano de Gestão Plurianual deverá contemplar as seguintes etapas:

- *Diagnóstico da situação atual da escola:* o cursista deverá realizar uma análise minuciosa da realidade da escola, identificando os principais desafios e problemas enfrentados, bem como as oportunidades de melhoria;
- *Definição de objetivos e metas:* com base no diagnóstico realizado, o cursista deverá definir objetivos e metas para a escola, alinhados com as políticas públicas de educação e com as necessidades da comunidade escolar;
- *Definição de estratégias:* o cursista deverá propor estratégias que possibilitem alcançar os objetivos e metas definidos, considerando as especificidades da escola e as melhores práticas de gestão escolar;





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



- *Definição de indicadores de desempenho*: o cursista deverá estabelecer indicadores de desempenho que permitam acompanhar e avaliar o progresso da escola em relação aos objetivos e metas definidos;
- *Definição de recursos necessários*: o cursista deverá identificar os recursos necessários para a implementação do Plano de Gestão Plurianual, considerando aspectos como orçamento, recursos humanos, materiais e tecnológicos, bem como prever as fontes destes recursos, dentre os quais, o orçamento ordinário da escola, recursos captados por projetos junto a instituições de fomento, organizações do terceiro setor e editais de órgãos públicos e de entidades privadas; bem como fundos provenientes de parcerias com os setores público e privados;
- *Cronograma de implementação*: o cursista deverá definir um cronograma para a implementação do Plano de Gestão Plurianual, estabelecendo prazos para a execução das ações e estratégias propostas.

O Plano de Gestão Plurianual deverá ser apresentado de forma clara e objetiva, utilizando-se de recursos visuais e gráficos para ilustrar as informações apresentadas. A proposta deverá ser fundamentada em teorias e conceitos de gestão escolar, bem como em dados empíricos coletados durante o curso e na experiência do cursista como gestor escolar.

Com esse trabalho, espera-se que o cursista possa aplicar os conhecimentos adquiridos durante o curso de modo que possibilite uma gestão escolar mais eficiente, eficaz, participativa e transparente, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação oferecida pela escola pública.

18. Autoavaliação de curso e disciplinas/atividades

18.1 Autoavaliação do curso

A autoavaliação do curso será realizada por meio de um relatório final que contemplará diversos itens e indicadores:

- *Objetivos do curso* - avaliação do alcance dos objetivos propostos no início do curso;
- *Conteúdo programático* - verificação da relevância e atualidade dos temas abordados;
- *Metodologia de ensino* - análise da efetividade das estratégias pedagógicas utilizadas;
- *Material didático* - avaliação da qualidade e adequação dos materiais disponibilizados aos estudantes;





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU



- *Corpo docente*- apreciação da competência e capacidade dos professores em transmitir os conteúdos;
- *Aprendizagem dos estudantes* - verificação do progresso e desenvolvimento dos alunos ao longo do curso;
- *Infraestrutura* - análise das condições físicas e tecnológicas oferecidas pela instituição;
- *Atendimento aos estudantes* - avaliação do suporte e acompanhamento fornecidos aos alunos durante o curso;
- *Avaliação geral do curso* - consideração geral sobre a qualidade e relevância do programa. Esses itens e indicadores serão criteriosamente avaliados para fornecer uma análise criteriosa da experiência do curso e proposição de melhorias para eventuais edições futuras

18.1 Autoavaliação dos módulos

Ao final de cada módulo, será aplicado questionário de avaliação, com quesitos sobre as seguintes dimensões:

1. Conteúdo:
 - Relevância e atualidade do conteúdo abordado.
 - Abrangência e profundidade do conteúdo em relação aos objetivos propostos.
 - Relação entre o conteúdo abordado e sua aplicação prática.
2. Metodologia de Ensino:
 - Clareza e objetividade na apresentação das informações.
 - Utilização de recursos e ferramentas adequados para facilitar o aprendizado.
 - Organização e estrutura do material apresentado.
 - Variedade de estratégias pedagógicas.
 - Estímulo à participação ativa dos estudantes.
3. Avaliação e devolutiva:
 - Critérios claros e transparentes de avaliação.
 - Devolutiva construtiva e individualizada para auxiliar o desenvolvimento dos estudantes.
 - Oportunidades de autoavaliação e reflexão sobre o desempenho acadêmico.
4. Material Didático:





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNÁIBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



- Qualidade e relevância do material didático fornecido.
- Acesso fácil e disponibilidade do material.
- Compatibilidade com o conteúdo ministrado.

5. Interação:

- Disponibilidade e acessibilidade do professor/mentor para esclarecimento de dúvidas.
- Efetividade das interações e comunicações no ambiente virtual.

6. Organização e Prazos:

- Estruturação clara e organizada do cronograma do módulo/disciplina.
- Cumprimento dos prazos estabelecidos para atividades e avaliações.
- Disponibilidade de recursos e materiais com antecedência.

19. Certificação

Sendo o aluno aprovado em todos os módulos e no TCC, será expedido certificado de *Especialista em Processos Estratégicos para a Gestão Escolar Pública*, que será conferido pela Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação – PROPOPI, da UFDPAr.





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E INOVAÇÃO (PROPOPI)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*



Referências

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2006.

GARCIA, Regina Leite. Gestão escolar e formação de gestores: perspectivas e desafios. Cadernos de Pesquisa, n. 113, p. 169-187, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: MF Livros, 2013.

MARX, Karl. A ideologia alemã. São Paulo: Boitempo, 2008.

PARO, Vitor Henrique. A escola como organização de conflitos. São Paulo: Xamã, 2001.

PARO, Vitor Henrique. Administração escolar: introdução crítica. São Paulo: Cortez, 2008.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da educação: atuais impasses, futuros desafios. São Paulo: Cortez, 2021.

PARO, Vitor Henrique. Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino. São Paulo: Ática, 2014.

SAVIANI, Dermeval. Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. São Paulo: Cortez, 1991.

SAVIANI, Dermeval. Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações. 9. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2007.

