



UMA VISÃO DOS PROJETOS POLÍTICOS PEDAGÓGICOS (PPP) EM ALGUMAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE MONTES CLAROS

Una visión de Proyectos Políticos Pedagógicos (PPP) en algunas instituciones públicas del municipio de Montes Claros

Eje Temático del Trabajo: Conceituar o processo de gestão democrática

Tipo de Trabajo: Pesquisa de campo.

Autor/es.

Leonice Vieira de Jesus Paixão¹

leonicepibid2011@gmail.com

55 38 99210-6032

Nebson Escolástico da Paixão²

leonicepibid2011@gmail.com

55 38 99210-6032

Cleiciane Faria Soares³

cleicianeprof@gmail.com

55 39 9 9121-4449

Jeisabelly Adrienne Lima Teixeira⁴

jeisabellyadrienne@gmail.com

55 38 99127-0799

INSTITUCIÓN

.2,3 e⁴ Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. Professora.

Resumen

El propósito de este artículo fue investigar cómo se elaboran y actualizan las PPP de algunas escuelas públicas en el municipio de Montes Claros - MG / Brasil, para comprender si el PPP es realmente un documento colectivo e identificar si el PPP se utiliza incluso para Elaboración y ejecución de las actividades pedagógicas y administrativas de la escuela. Teniendo como pregunta central: ¿Cómo promover la participación efectiva de todos los segmentos de la comunidad escolar en el proceso de construcción de una gestión democrática? Para la materialización del estudio, se utilizó una metodología de carácter cualitativo, donde se realizó una encuesta de campo, teniendo como instrumento de recolección de datos una entrevista semiestructurada aplicada a 12 supervisores y directores de instituciones públicas de la ciudad de Montes Claros-MG / Brasil , seguido del análisis de los datos a la luz de la referencia teórica. La investigación arroja a la luz una breve reflexión sobre el tema basada en los siguientes autores: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), entre otros. Identificamos con la investigación que todas las escuelas tienen el PPP y que la elaboración del PPP se realizó de manera colectiva con maestros, supervisores, directores, empleados y la comunidad escolar y que el documento se consulta y se utiliza constantemente para organizar la planificación, sin embargo, no fue así. aclarar cómo se realiza la evaluación de la implementación del PPP, ya que las respuestas obtenidas fueron diversas.

Palabras clave: Proyecto político pedagógico; gestión; democracia

Asunción – Paraguay

2019

UMA VISÃO DOS PROJETOS POLÍTICOS PEDAGÓGICOS (PPP) EM ALGUMAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE MONTES CLAROS

UNA VISIÓN DE PROYECTOS POLÍTICOS PEDAGÓGICOS (PPP) EN ALGUNAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL MUNICIPIO DE MONTES CLAROS

A VISION OF PEDAGOGICAL POLITICAL PROJECTS (PPP) IN SOME PUBLIC INSTITUTIONS OF THE MONTES CLAROS MUNICIPALITY

Paixão, Leonice Vieira de Jesus¹
 Nebson Escolástico da Paixão²
 Cleiciane Faria Soares³
 Jeisabelly Adrienne Lima Teixeira⁴

RESUMO

Este artigo teve como objetivos investigar como que são elaborados e atualizados os PPPs de algumas escolas públicas do município de Montes Claros- MG / Brasil, compreender se realmente o PPP é um documento elaborado de forma coletiva e de identificar se o PPP é mesmo utilizado para elaboração e execução das atividades pedagógicas e administrativas da escola. Tendo como questão central: Como promover a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar no processo de construção de uma gestão democrática? Para materialização do estudo foi utilizado uma metodologia de natureza qualitativa, onde foi realizado uma pesquisa de campo, tendo como instrumento de coleta de dados uma entrevista semi-estruturada aplicada a 12 supervisores e diretores de instituições públicas da cidade de Montes Claros –MG/Brasil, seguida da análise dos dados à luz do referencial teórico. A pesquisa traz à luz uma breve reflexão acerca da temática baseada nos seguintes autores: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), dentre outros. Identificamos com a pesquisa que, todas as escolas possuem o PPP e que a elaboração do mesmo foi realizada coletivamente com professores, supervisores, diretor, funcionários e comunidade escolar e que o documento é consultado e utilizado constantemente para organização dos planejamentos, no entanto não ficou clara como é feita a avaliação da execução do PPP uma vez que as respostas obtidas foram diversas.

PALAVRAS-CHAVES: Projeto Político Pedagógico; gestão; democrática.

RESUMEN

¹ Pedagoga, Mestre em Educação, Professora Efetiva da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, Professora das Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: **leonicepibid2011@gmail.com**

Psicólogo e Neuropsicólogo, Mestre em Educação, Professor Aposentado da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, Professor das Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: leonicepibid2011@gmail.com

³ Engenheira Ambiental, Mestranda em Ciências da Educação – UTIC. Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho, Gestão do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, Professora das Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: cleicianeprof@gmail.com

⁴ Mestranda em Ciências da Educação – UTIC. Docente na Faculdade Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: **jeisabellyadrienne@gmail.com**

El propósito de este artículo fue investigar cómo se elaboran y actualizan las PPP de algunas escuelas públicas en el municipio de Montes Claros - MG / Brasil, para comprender si el PPP es realmente un documento colectivo e identificar si el PPP se utiliza incluso para Elaboración y ejecución de las actividades pedagógicas y administrativas de la escuela. Teniendo como pregunta central: ¿Cómo promover la participación efectiva de todos los segmentos de la comunidad escolar en el proceso de construcción de una gestión democrática? Para la materialización del estudio, se utilizó una metodología de carácter cualitativo, donde se realizó una encuesta de campo, teniendo como instrumento de recolección de datos una entrevista semiestructurada aplicada a 12 supervisores y directores de instituciones públicas de la ciudad de Montes Claros-MG / Brasil , seguido del análisis de los datos a la luz de la referencia teórica. La investigación arroja a la luz una breve reflexión sobre el tema basada en los siguientes autores: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), entre otros. Identificamos con la investigación que todas las escuelas tienen el PPP y que la elaboración del PPP se realizó de manera colectiva con maestros, supervisores, directores, empleados y la comunidad escolar y que el documento se consulta y se utiliza constantemente para organizar la planificación, sin embargo, no fue así. aclarar cómo se realiza la evaluación de la implementación del PPP, ya que las respuestas obtenidas fueron diversas.

Palabras clave: Proyecto político pedagógico; gestión; democracia

ABSTRACT

The purpose of this article was to investigate how the PPPs of some public schools in the municipality of Montes Claros - MG / Brazil are elaborated and updated, to understand if the PPP is really a collective document and to identify if the PPP is even used for elaboration and execution of the pedagogical and administrative activities of the school. Having as central question: How to promote the effective participation of all segments of the school community in the process of building a democratic management? For the materialization of the study, a methodology of a qualitative nature was used, where a field survey was carried out, having as a data collection instrument a semi-structured interview applied to 12 supervisors and directors of public institutions of the city of Montes Claros-MG / Brazil , followed by the analysis of the data in the light of the theoretical reference. The research brings to light a brief reflection on the theme based on the following authors: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), among others. We identified with the research that all schools have the PPP and that the elaboration of the PPP was done collectively with teachers, supervisors, principals, employees and school community and that the document is consulted and used constantly to organize the planning, however it was not clear how the evaluation of the implementation of the PPP is made since the answers obtained were diverse.

Key words: Pedagogical Political Project; management; democracy.

INTRODUÇÃO

A gestão democrática da educação nas instituições educativas e nos sistemas é um dos princípios constitucionais do ensino público, segundo o art. 206 da Constituição Federal de 1988. O pleno desenvolvimento da pessoa, garantia da educação como dever de Estado e direito do cidadão, conforme o art. 205 ficará incompleto se não se realizar em práticas concretas no espaço da escola.

Por sua vez, a LDB (Lei nº 9.394, de 1996), confirmando esse princípio e reconhecendo a organização federativa, no caso da educação básica, repassou, aos sistemas de ensino, a definição das normas da gestão democrática a construção de uma cultura de participação da comunidade escolar, promovendo a confiança na escola pública, de modo a favorecer a formação plena do estudante.

Trabalhando com esse tema tentaremos contribuir significativamente para a melhoria das ações da escola numa perspectiva democrática e cidadã.

Porém, a gestão democrática na escola pode ser pensada como um instrumento de recuperação da auto-estima institucional, do envolvimento e participação, da transparência, de legitimidade, que isso significa restabelecer a confiança, o diálogo e o comprometimento dos diferentes integrantes com o projeto institucional, com os objetivos de curto e longo prazo.

Neste sentido, o Projeto Político Pedagógico (PPP) é a identidade da escola. É um documento fonte/instrumento das políticas educacionais em ação na escola. O PPP deve conter não só a formação do cidadão, mas as formas operacionais que devem garantir essa formação. Ele nasce com o propósito de assumir uma ou mais categorias de análise, capaz(es) de favorecer a compreensão da realidade. Possuindo uma relação singular global sob uma dimensão local e global. Este documento, portanto, deve ser revisado continuamente, melhorando suas ações e metas através de estudos e discussões com a comunidade escolar, visando a melhoria da qualidade de ensino e os resultados da aprendizagem dos alunos.

Desse modo, são muitos os desafios para os gestores escolares possam promover a construção desta realidade, entre eles estão, a construção participativa e democrática do Projeto Político-Pedagógico, a sedução da própria comunidade local e pais para dentro da escola, o desenvolvimento de projetos coletivos, as relações de poder e a materialização da gestão a participar da escola democrática do gestor da escola.

Desta forma, questiona-se: Como promover a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar no processo de construção de uma gestão democrática? Trabalhando com esse tema tentaremos contribuir significativamente para a melhoria das ações da escola numa perspectiva democrática e cidadã.

Sabemos que o Projeto Político Pedagógico é a identidade da escola nele consta todo norteamento para elaboração e execução de planejamento definida pela comunidade escolar. Este presente trabalho vem nos proporcionar uma reflexão de como o PPP vem sendo desenvolvido e como é sua elaboração nas escolas municipais de Montes Claros, utilizaremos Líbano (2004) Gadotti (1997) e Freitas (1991) para embasar nosso estudo sobre PPP nas instituições de Montes Claros. Destacaremos o posicionamento da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96). Utilizamos como apoio para nosso estudo uma entrevista tendo como públicos alvos os supervisores e os gestores.

Desenvolvimento

A gestão democrática da educação brasileira deve ter como preceito básico a universalização da democracia, que se traduz no caráter público e gratuito da educação, na inserção social, nas práticas participativas, na descentralização do poder, no direito a representação e organização diante do poder, na eleição direta dos dirigentes, na socialização dos conhecimentos e das decisões colegiadas e, muito especialmente, na construção de uma atitude democrática das pessoas em todos os espaços de intervenção organizada. Neste sentido, a gestão democrática na escola pode ser pensada como um instrumento de recuperação da auto-estima institucional, de devolução, de legitimidade, significa restabelecer a confiança, o diálogo e o comprometimento dos diferentes integrantes com o projeto institucional, com os objetivos de curto e longo prazo da escola.

A construção de uma gestão democrática da escola perpassa pela construção do Projeto Pedagógico da escola. Ferreira (2006, p. 33) estabelece que:

em termos operacionais, a formulação do Projeto Político – Pedagógico (PPP) de uma unidade escolar apresenta-se como desafio urgente e necessário, tanto em razão das necessidades sociais que as comunidades às quais as escolas servem apresentam, quanto como um espaço instituído onde o novo nexos da educação brasileira busca abrigo.

Assim, o PPP é um ensaio de leitura do contexto sócio-político-econômico-cultural da comunidade local e da “comunidade global”, e precisa estar diretamente relacionado às necessidades que esta apresenta, em especial, no que se refere às questões relativas à preparação para o trabalho e ao mundo do trabalho, de empregabilidade e de vinculação entre teoria e prática

O Projeto Político Pedagógico tem como peça fundamental trazer bons resultados nas instituições de ensino, sendo que o mesmo é sempre reformulado de acordo com as necessidades da escola sempre dentro do que for possível, e tudo que se encontra no documento tem como foco maior ser realizado. Segundo Libâneo (2004, p. 14),

É o documento que detalha objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando a síntese das exigências sociais e legais do ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96) permitiu que as instituições de ensino avançados graus de liberdade pedagógica, administrativa e de gestão financeira.

No artigo 12, inciso I, a Lei dá às escolas a responsabilidade de *elaborar e executar sua proposta pedagógica*.

Nas palavras de Gadotti (1994, p.579)

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores

Nesse segmento é possível compreender que o Projeto Político Pedagógico o PPP, é um documento norteador da escola e estão ligados diretamente as suas ações, partindo que tudo a ser desenvolvido na escola é conforme o que já consta no Projeto Político Pedagógico, em uma perspectiva de que o mesmo é a identidade da escola contendo suas normas junto com a filosofia e os objetivos.

O PPP se encontra sempre em constantes mudanças e deve ser atualizado a todo o momento, construído juntamente com a comunidade escolar, envolvendo várias questões, como: A parte administrativa da escola e também projetos que serão desenvolvidos ao longo do ano. É de extrema importância para a escola, pois a partir do Projeto político pedagógico que vai partir todo o funcionamento da instituição escolar. Freitas (1991, 23) afirma que:

As novas formas têm que ser pensadas em um contexto de luta, de correlações de força – às vezes favoráveis, às vezes desfavoráveis. Terão que nascer no próprio "chão da escola", com apoio dos professores e pesquisadores. Não poderão ser inventadas por alguém, longe da escola e da luta da escola.

Isso mostra o quão é necessário o apoio superior que vem da coordenação escolar ajudar em pontos importantíssimos do documento como a elaboração,

organização e dar uma assistência às escolas, não só assistências técnicas, mas também financeiras.

MATERIAL DE MÉTODOS

A pesquisa de cunho qualitativo foi realizada em 12 escolas da rede pública de Montes Claros - MG/Brasil, nos meses de novembro e dezembro de 2018, sendo 07 escolas estaduais e 05 municipais, visando investigar como que são feitos e utilizados os PPP, compreendendo se realmente os PPP são elaborados de forma coletiva e identificando se o PPP é mesmo utilizado para a elaboração e execução das atividades escolares.

Para materialização do estudo foi realizada uma pesquisa de campo exploratória descritiva com uma abordagem qualitativa de cunho bibliográfico e interpretativo. A pesquisa de campo exploratória e descritiva “[...] tem por objetivo descrever completamente determinado fenômeno [...]”, conforme registram Marconi e Lakatos (2007, p.190). Esta se caracteriza pela ida do pesquisador ao campo para coletar dados, com o intuito de compreender os fenômenos ocorridos, analisá-los e interpretá-los.

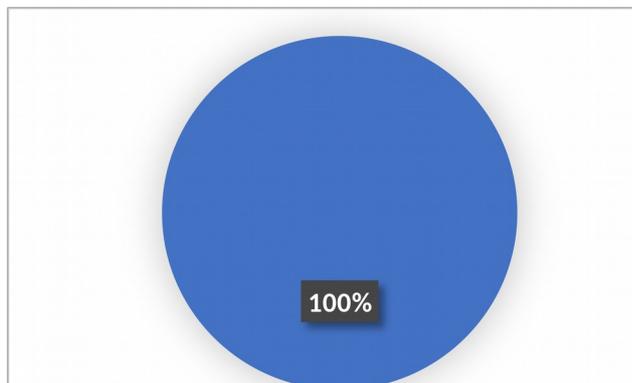
Para melhor entendimento do tema, foi realizada no primeiro momento uma pesquisa bibliográfica. E de acordo com Marconi e Lakatos (2007), esta envolve tudo o que já foi publicado sobre o tema em estudo, como: publicações avulsas, livros, monografias, teses etc., além de meios de comunicação orais e audiovisuais. Sua principal finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com o que foi escrito, dito ou filmado sobre o assunto em pesquisa. Para coleta de dados foi utilizado como instrumento uma entrevista aplicada a 12 diretores e 12 supervisores das referidas escolas.

A entrevista é instrumento que permite ao pesquisador coletar informações diretas do sujeito “encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto” (Marconi e Lakatos, 2007, p. 94).

RESULTADOS

Ao analisar os dados da pesquisa podemos perceber que quase todos os supervisores e gestores responderam positivamente, ou seja, em 12 instituições de ensino, em todas elas os gestores afirmaram que o as escolas possuem PPP (Gráfico 1).

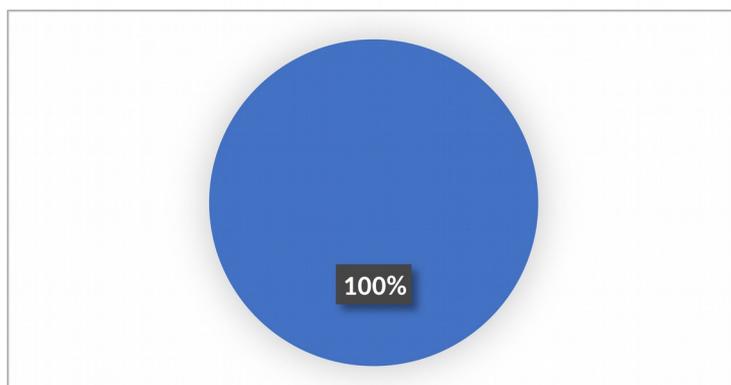
Gráfico 1 – PPP na escola.



Fonte: Autores, 2018

Ao perguntamos para os supervisores e gestores escola possuía o PPP tivemos 100% de confirmação como está demonstrado no gráfico acima, mostrando assim que todas as escolas entrevistadas possuem o documento.

Gráfico 2 – Constituição do PPP na escola.

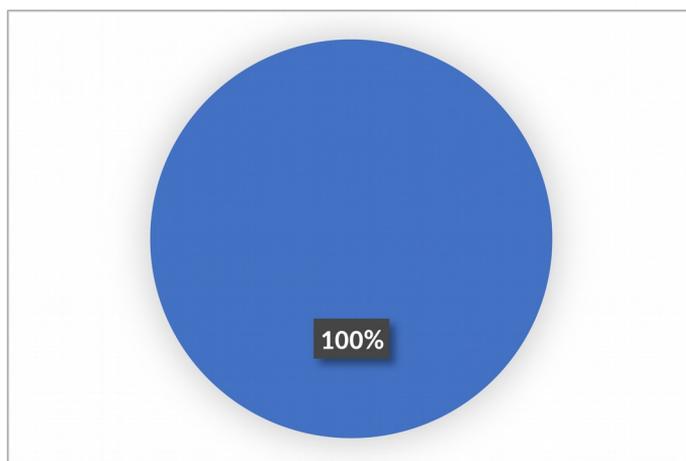


Fonte: Autores, 2018

Ao fazermos essa pergunta para os supervisores e gestores, 100% responderam que o PPP tinha sido construído coletivamente como podemos ver no exemplo do supervisor 4 “Nesse educandário esse documento é concebido pela comunidade escolar como instrumento teórico metodológico, elaborado de forma participativa, com a finalidade de apontar a direção e o caminho que vai percorrer para realizar da melhor

maneira possível, sua função educativa. Dessa forma, participo e coordeno sua elaboração e reformulação”. E no exemplo do gestor 1 “A escola reuniu se com toda a comunidade escolar, ouviu, discutiu, listou pontos fracos e pontos fortes da escola e a partir do conhecimento da realidade da escola foi elaborado o PPP”.

Gráfico 3 – O PPP é utilizado para elaborar os planos de ensino.

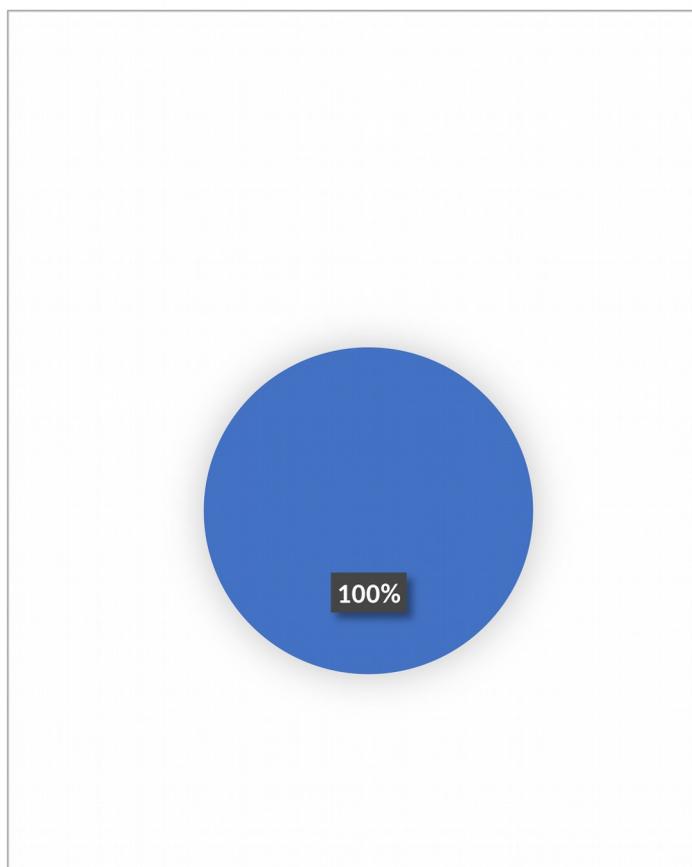


Fonte: Autores, 2018

Nessa pergunta tivemos 100% de confirmação por parte dos supervisores e gestores, como podemos ver na resposta dosupervisor4 “Sim. O PPP é o documento norteador de todas as ações da escola. Dessa forma, ele organiza o trabalho pedagógico de toda a escola, favorecendo a concretização das ações propostas, sendo que a principal possibilidade de construção do projeto pedagógico passa pela relativa autonomia da escola e capacidade de delinear sua própria identidade. Logo, ele é utilizado na elaboração dos planos de ensino. Este consiste na organização do processo de trabalho a ser desenvolvido pelo professor no ano letivo em curso, em cada turma e em cada disciplina, tendo como base, principalmente o CBC – Currículo Básico Comum do Ensino fundamental – CBC/EF e as matrizes curriculares. Sua elaboração é da responsabilidade do professor com o apoio e orientação do especialista em educação e deve ser feito no início do ano letivo após o conhecimento, pelo docente, de sua turma. E ainda, ao elaborar o Plano de Ensino, o professor deve, juntamente com o Supervisor, definis os conteúdos específicos a serem ensinados e o nível de entendimento desejável a ser alcançado pelos alunos, considerando as diretrizes e orientação curriculares

emitidas pela Secretaria de Estado da Educação e as diretrizes do Plano Pedagógico de Escola”.

Gráfico 4 – É feita a avaliação da execução do PPP na escola Com qual frequência.

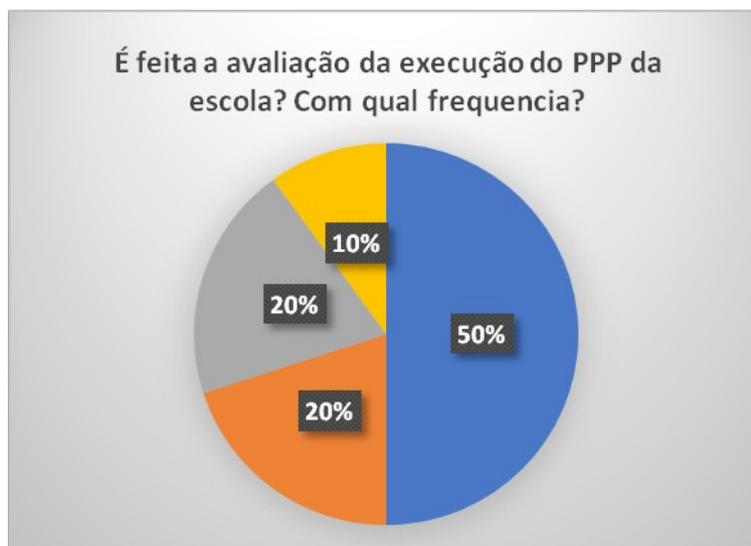


Fonte: Autores, 2018

Essa pergunta teve 100% de confirmação por parte dos supervisores e podemos perceber que essa avaliação ocorre anualmente em todas as escolas que foi feito a pesquisa como podemos ver na resposta do supervisor4 “Sim. O PPP é revisto anualmente ou mesmo antes desse período, se a comunidade escolar sentir tal necessidade. É importante fazer uma avaliação periódica das metas e dos prazos para ajustá-los conforme o resultado obtido. A revisão é importante também para fazer um diagnóstico de como a instituição está avançando no processo de transformação da realidade. Além disso, o plano deve passar a incluir as novas orientações da SEE e os

conhecimentos adquiridos nas formações permanentes, revendo as concepções anteriores, e quando for o caso, modificando-as”.

Gráfico 5 – É feita a avaliação da execução do PPP da escola. Com qual frequência.



Fonte: Autores, 2018

Já ao realizar essa pergunta com os gestores tivemos várias respostas, 50% falaram que a avaliação ocorre anualmente, 20% ocorre semestralmente, 20% a cada dois anos e 10% não souberam responder com exatidão.

CONSIDERAÇÃO FINAL

A instituição escolar comprometida com a formação integral de seus alunos deve, obrigatoriamente, superar a prática pedagógica em que se tem a transmissão de conhecimentos como o único objetivo. Nessa realidade, o professor ainda é encarado como aquele que detém o saber, desconsiderando o conhecimento e a experiência de vida do estudante.

Numa gestão escolar que tenha compromisso com a transformação social é preciso ir além desse modelo tradicional de ensino. A proposta pedagógica da instituição e a prática pedagógica dos professores devem resultar de algumas reflexões que serão definidoras da ação educativa, afinal o sucesso ou fracasso na aprendizagem é coletivo, ou seja, de toda a escola.

Com os estudos desenvolvidos sobre a temática podemos perceber que a gestão democrática no âmbito escolar se efetiva por meio da participação dos estudantes, funcionários, professores, pais e comunidade local na gestão da escola, na elaboração e construção do PPP, nos processos de decisões, de escolhas coletivas e nas vivências e aprendizagens de cidadania, a fim de promover o desenvolvimento de sujeitos políticos e críticos em sua totalidade. E este ainda é o grande desafio a ser superado para a implementação de uma gestão democrática verdadeira.

Portanto, esta gestão democrática verdadeira, só será possível quando toda a comunidade escolar se envolver nesse processo, não somente a parte administrativa da escola, mas sim toda a comunidade, pois somente através da participação de todos que conseguiremos estabelecer na escola uma gestão democrática verdadeira.

È sabido que o PPP é um documento no qual consta propostas a serem cumpridas por todos os membros da equipe gestora e pedagógica o mesmo conta com a organização e execução das atividades educacionais a fim de contribuir para melhor qualidade no processo de ensino aprendizagem e conta com a reformulação de acordo com a necessidade da instituição. A pesquisa foi realizada em 12 escolas publicas na cidade de Montes Claros com intuito de investigar como são feitos e utilizados o PPP a fim de compreender se o documento realmente é feito coletivamente. Identificamos com a pesquisa que, todas as escolas possuem o PPP e que a elaboração do mesmo foi realizada coletivamente com professores, supervisores, diretor, funcionários e comunidade escolar e que o documento é consultado e utilizado constantemente para organização dos planejamentos, no entanto não ficou clara como é feita a avaliação da execução do PPP uma vez que as respostas obtidas foram diversas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRASIL. Constituição Federal de 1988. Disponível em:
<www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em 12 fev. 2019.
- BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em 12 mar. 2019.
- _____. Ministério da Educação (MEC). **Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola: aumentando o desempenho da escola por meio do planejamento eficaz**. 3ª ed. Brasília: FUNDESCOLA/FNDE/MEC, 2006 (p. 75 -96).
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **A gestão democrática na escola e o direito à educação**.
- FERREIRA, Naura Syria Carapeto. (Org.) **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2006.
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1997.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 5ª Ed. 2007.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização da escola: teoria e prática** 5 ed. Goiânia, GO: Alternativa, 2004.
- LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2008.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2005.
- PARO, V. H. **Qualidade do ensino: a contribuição dos pais**. São Paulo: Xamã, 2007.
- PARO, Vitor Henrique. **A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola**. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 763-778, set./dez. 2010.
- PARO, Vitor Henrique. **Escolha e formação do diretor escolar**. *Cadernos de Pesquisa: Pensamento Educacional*. Curitiba, v. 6, n. 14, p. 36-50, set./dez. 2011.