

**DIRETORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO – DPPGI**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**  
**NÍVEL: MESTRADO**

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO**  
**EM GESTÃO EDUCACIONAL DA UNISINOS**

**Comissão de elaboração**

Ana Cristina Ghisleni  
Daianny Madalena Costa  
Luciana Maines da Silva  
Maria Alice Gouvêa Campesato

## SUMÁRIO

<b>1. DADOS DE IDENTIFICAÇÃO</b> .....	3
<b>2. UNISINOS E A TRADIÇÃO EM EDUCAÇÃO</b> .....	4
<b>3. ARTICULAÇÃO COM A ESCOLA</b> .....	6
<b>3.1. O PPG em Gestão Educacional no reposicionamento da Escola de Humanidades</b> .	6
<b>4. JUSTIFICATIVA</b> .....	8
<b>4.1. Histórico, escolhas e percursos da construção curricular e regimental do Programa de Pós-graduação em Gestão Educacional - Mestrado Profissional (MPGE)</b> .....	8
<b>5. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO</b> .....	10
<b>5.1. Contextualização Institucional e Regional</b> .....	10
<b>5.2. Histórico do Programa</b> .....	11
<b>5.3. Objetivos do programa</b> .....	13
<b>5.4. Público-alvo</b> .....	14
<b>5.5. Captação de alunos e projetos</b> .....	15
<b>5.6. Perfil do corpo docente</b> .....	16
<b>5.7. Perfil do corpo discente</b> .....	17
<b>5.8. Perfil de egressos</b> .....	17
<b>6. ÁREA DE CONCENTRAÇÃO</b> .....	18
<b>7. LINHAS DE PESQUISA E CORPO DOCENTE</b> .....	19
<b>8. GRUPOS DE PESQUISA E REDES DE PESQUISA</b> .....	27
<b>9. ORGANIZAÇÃO CURRICULAR</b> .....	29
<b>9.1. Estrutura Curricular do Mestrado</b> .....	29
<b>9.1.1. Do Processo Seletivo</b> .....	29
<b>9.1.2. Da Organização Curricular</b> .....	30
<b>9.1.2.1. Disciplinas obrigatórias</b> .....	31
<b>9.1.3. Trabalho de Conclusão de Mestrado</b> .....	33
<b>10. ESTRATÉGIAS DO PROGRAMA</b> .....	36
<b>10.1. Relevância, impacto social e desenvolvimento regional</b> .....	36
<b>10.2. Internacionalização</b> .....	37
<b>10.3. Estratégias de Avaliação do Programa de Pós-Graduação</b> .....	38
<b>10.4. Resultados Esperados</b> .....	39
<b>ANEXOS</b> .....	41
<b>CARACTERIZAÇÕES DAS DISCIPLINAS</b> .....	41

## **1. DADOS DE IDENTIFICAÇÃO**

**Universidade:** Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS

**Endereço:** Av. Unisinos, 950 - Bairro Cristo Rei - São Leopoldo - RS - CEP 93022-750

**Telefone:** (51) 35908281

**Reitor:** Prof. Dr. Sergio Eduardo Mariucci, SJ

**Vice-Reitor:** Prof. Dr. Artur Eugênio Jacobus

**Pró-Reitor:** Prof. Dr. Guilherme Trez

**Escola:** Escola de Humanidades

**Decano:** Prof. Dr. Luiz Rohden

**Coordenadora do Programa:** Profa. Dra. Ana Cristina Ghisleni

**Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

**Área do conhecimento:** Educação

**Modalidade de Ensino:** presencial

**Avaliação Quadrienal 2017/2020:** nota 4

**Nível de Ensino:** Mestrado

**Ano de início do curso de mestrado:** 2013

### **Comissão de elaboração**

Ana Cristina Ghisleni

Daianny Madalena Costa

Luciana Maines da Silva

Maria Alice Gouvêa Campesato

### **Equipe da DPPGI**

Profa. Dra. Maura Corcini Lopes, Diretora de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Profa. Dra. Gisele Spricigo, Gerente de Pesquisa e Pós-Graduação

Profa. Dra. Cristiane Maria Schnack, Gerente de Desenvolvimento de Ensino

Raquel Ruschel Franck, Analista Administrativa

Débora Ferreira Padilha, Analista Acadêmica

## **2. UNISINOS E A TRADIÇÃO EM EDUCAÇÃO**

A Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS é uma universidade jesuíta com sede no município de São Leopoldo e Campus fora de sede em Porto Alegre, no estado do Rio Grande do Sul, criada pela Mantenedora, a Associação Antônio Vieira – Asav, em 17 de maio de 1969 e foi autorizada pelo Ministério da Educação em 31 de julho do mesmo ano. É uma instituição de educação superior de direito privado e de natureza comunitária, confessional e filantrópica. Além desses dois campi, possui polos credenciados no RS, para oferta da graduação e cursos Lato Sensu na modalidade EaD.

A UNISINOS está atenta ao mundo contemporâneo e às suas transformações, renovando e reforçando princípios e valores que a regem. Em suas dependências se desenvolvem cursos de graduação, de lato sensu – Especializações – e de estrito senso - Mestrado e Doutorado. Também são oferecidos cursos de formação continuada de curta duração.

A instituição pauta sua atuação, a partir de seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI2024-2028), pelo compromisso com o desenvolvimento regional, assumindo sua contribuição pela produção de conhecimento e formação de profissionais capazes de contribuir com as transformações necessárias e para atuar nos desafios contemporâneos que se apresentam na sociedade. A UNISINOS assume, para isso, a missão de “Contribuir para a promoção de uma sociedade mais justa, sustentável, solidária e democrática mediante a formação integral da pessoa humana, sua capacitação para o exercício profissional, a produção do conhecimento e o desenvolvimento regional”.

Conforme a tradição da Pedagogia Inaciana, expresso no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI2024-2028), a Universidade orienta sua atuação para a formação de pessoas que respondam a quatro imperativos: a) pessoas com profundo conhecimento de si mesmo, que conhecem suas fortalezas e fraquezas, seus valores e que tenham visão do mundo; b) pessoas criativas e livres, que tenham capacidade de inovar confiadamente e de se adaptar a um mundo em mudança; c) pessoas com capacidade de amar, que tratem o próximo com amor e com atitude positiva. d) pessoas que busquem sempre mais, que fortaleçam a si mesmas e aos demais com aspirações de desprendimento e altruísmo. (PDI2024-2028).

A partir desse cenário, a UNISINOS propõe uma série de Programas de Pós-Graduação Estrito Senso, alinhados com suas diretrizes estratégicas, e que respondam à missão e à visão da Universidade. Organiza e estrutura esses Programas a partir das Escolas às quais pertencem, considerando seu planejamento estratégico.

O Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional apresentado neste documento está integrado a esse contexto institucional, compondo o ecossistema de formação acadêmica e geração de conhecimento relevante e contemporâneo na área.

### **3. ARTICULAÇÃO COM A ESCOLA**

#### **3.1. O PPG em Gestão Educacional no reposicionamento da Escola de Humanidades**

O reposicionamento da Escola de Humanidades se faz no cenário da própria Unisinos, cujo objetivo institucional, estabelecido pelo Planejamento Estratégico da Universidade (2024), é de “Restabelecer o equilíbrio financeiro, manutenção do diferencial de qualidade acadêmica e ampliação dos esforços para geração de impacto positivo na qualidade de vida das regiões onde a Universidade atua”, ancorada em sua Missão.

É no contexto do objetivo estratégico de “Aperfeiçoar o modelo de gestão da Universidade” que foi proposta nova Resolução sobre papel da Escola e atribuições dos/as decanos/as, oriunda da contribuição do Pró-Reitor Acadêmico, das Diretorias Acadêmicas e dos decanos. Nesse cenário, foi redefinida “a localização das Escolas na estrutura organizacional da Universidade, as atribuições do cargo de Decano e estabelece sua vinculação ao Pró-Reitor Acadêmico e de Relações Internacionais e dá outras providências” (RESOLUÇÃO DO CONSUN No 41/2023). Merece destaque a tarefa atribuída ao/à decano/a de “liderar as ações estratégicas da Escola, orientando a gestão de suas estruturas, seus cursos, programas e projetos”, bem como “atuar na promoção da excelência acadêmica, da sustentabilidade e da cultura da colegialidade, no âmbito da Escola e da Universidade”.

No âmbito institucional, emerge o Planejamento Estratégico (PE) da Escola de Humanidades (EH) e o seu Plano de Ação. O documento apresenta o resultado de escutas realizadas com as lideranças da Escola, de reuniões de trabalho realizadas no período compreendido entre 2022 e 2024, de acompanhamento atento e sistemático - conjugado com as orientações da Pró-Reitoria e das Unidades Acadêmicas -, dos movimentos realizados no processo de desenvolvimento dos projetos estratégicos da Universidade, bem como o cotidiano da gestão da Escola que flexibiliza, agiliza e reconfigura os processos com o fito de reposicionar a Identidade e a Missão da Escola de Humanidades e gerar maior resultado nas ações.

***Visão, Missão, Visão de Futuro e Eixos Estratégicos da Escola***

Pautada pelo PE da Unisinos a EH se orienta pela Missão, Visão e se move em seis eixos estratégicos:

**Missão:**

Promover a excelência na formação integral mediante o diálogo com o mercado, as ciências, a tecnologia, as religiões, a cultura e a arte.

**Visão para 2028:**

Ser reconhecida pela excelência na formação acadêmica e humana para construção de uma sociedade justa, democrática e sustentável.

**Visão de futuro da Escola:**

Ser referência na área de Humanidades a partir da produção de conhecimentos e formação profissional construída na relação intrínseca com a sociedade, as tecnologias digitais e o ambiente, sustentada em uma ética global que se traduz no respeito às diferenças, na equidade, na inclusão, na minimização da desigualdade e no diálogo.

**Eixos Estratégicos da Escola de Humanidades**

O posicionamento estratégico do MPGE na configuração da Escola de Humanidades evidencia-se pela multiplicidade de diálogos estabelecidos para além do Mestrado. As confluências se estabelecem pela contribuição em vários outros projetos estratégicos da Escola, onde as temáticas tratadas pelo MPGE adquirem notoriedade. Além disso, o próprio planejamento do MPGE, ao mostrar-se atento ao seu fortalecimento na dimensão da relevância social, no robustecimento da produção docente e discente – compreendida no âmbito da ampliação de diálogos acadêmico e socialmente responsáveis –, no acompanhamento de egressos e na construção de viabilidades financeiras sustentáveis e ampliadas, alinha-se com coerência e disposição nas deliberações da Escola de Humanidades e da própria Universidade.

#### **4. JUSTIFICATIVA**

##### **4.1. Histórico, escolhas e percursos da construção curricular e regimental do Programa de Pós-graduação em Gestão Educacional - Mestrado Profissional (MPGE)**

A proposta de revisão regimental e de construção de Projeto político-pedagógico resulta e avança do trabalho coletivo realizado no Colegiado do Programa de Pós-Graduação - Mestrado Profissional em Gestão Educacional, iniciado em 2018. À época, um total de nove encontros, estruturados em estudos em grupo, refletiu sobre a prática e a avaliação de resultados do MPGE no seu primeiro quadriênio de funcionamento, com vistas à atualização do Projeto Pedagógico de Curso (PPC) materializado na revisão curricular ora proposta.

A partir de três eixos temáticos - o lugar da pesquisa no mestrado profissional, a aula como espaço de produção de conhecimento e a articulação entre conhecimentos universitários e saberes profissionais -, foi realizada uma análise das disciplinas do currículo, uma análise da materialização desse currículo e, por fim, um diálogo nas linhas de pesquisa. Muitas foram as discussões realizadas, sistematizando um conjunto de balizadores:

- a padronização da CH das disciplinas em 30h;
- a proposição de atividades integradoras;
- a validação de outras atividades formativas;
- a validação do tempo de orientação e de produção do TCC.

A partir desse exercício reflexivo e do trabalho desenvolvido pelo colegiado, houve a definição pela introdução de novas disciplinas voltadas para uma maior integração curricular (transdisciplinaridade e relação ensino/pesquisa/extensão) e para uma “alfabetização científica” que auxilie o aluno no movimento de “tornar-se mestrando”. Também se avançou para o reconhecimento de créditos para o Trabalho de Conclusão de Curso (a exemplo de outros Mestrados Profissionais), com o objetivo de fortalecer o lugar da pesquisa no MPGE.

Foi realizada a inclusão de uma produção técnica e/ou bibliográfica obrigatória. Para isso, os alunos passaram a contar com suporte para a produção na disciplina integradora do



Curso (Laboratório de Práticas de Gestão Educacional). Assim, a produção discente passou a ser potencializada no Programa, enfatizando a produção técnica cada vez mais alinhada às diretrizes da Capes. Entende-se que tal percurso robustece o compromisso interventivo de um estrito senso profissional, vinculado ao processo da pesquisa a construção de alternativas viáveis, consistentes e coerentes ao cenário estudado.

Também se optou pela inclusão de Tópicos Especiais no Curso (resolvendo uma necessidade detectada no currículo anterior, quando Tópicos receberam títulos de disciplinas específicas, não atendendo à “flexibilidade temática” a que os tópicos essencialmente devem se propor). Os tópicos passaram a dialogar com temáticas emergentes não contempladas pelas disciplinas curriculares. Dessa forma, eles podem ser ofertados com foco na Área de Concentração, a partir dos interesses dos estudantes ou das especificidades das Linhas de Atuação.

No que tange à Metodologia, a disciplina ampliou o seu escopo para Metodologia de Pesquisa e Intervenção Educacional. Tal redimensionamento reforça a perspectiva da pesquisa-intervenção na medida em que vincula as escolhas metodológicas às viabilidades de intervenção, pensando o processo de pesquisa de forma articulada e sistêmica.

Entende-se que a estruturação curricular do MPGE é dinâmica por dialogar com questões emergentes do campo da Educação e da Gestão Educacional. No entanto, percebe-se igualmente a necessidade de termos muito bem definidas as escolhas políticas e pedagógicas feitas pelo Curso, a fim de manter o alinhamento entre as diretrizes da Gestão e os princípios da Educação. O compromisso permanente e inegociável é com a qualidade do processo formativo do MPGE e com o fato de configurar-se como um Curso da área da Educação, tendo a Gestão Educacional como área de concentração.

## 5. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO

### 5.1. Contextualização Institucional e Regional

Os mestrados profissionais foram instituídos no Brasil a partir da portaria normativa do Ministério da Educação n. 7 de 2009 (BRASIL, 2009). Destaca-se nesta regulamentação “a necessidade de estimular a formação de mestres profissionais habilitados para desenvolver atividades e trabalhos técnicos-científicos em temas de interesse público” (BRASIL, 2009, p. 1). Nessa perspectiva, o Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional – Mestrado Profissional (MPGE) é composto por duas linhas de pesquisa: Linha 1 – Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais; e a Linha 2 - Gestão Escolar e Universitária, conforme podemos verificar no Quadro 1, na Seção 6.

De acordo com a Plataforma Sucupira<sup>1</sup>, no ano de 2024, na grande área do conhecimento de Ciências Humanas, estão cadastrados 18 programas de pós-graduação em funcionamento, na modalidade profissional. Na região Sul do Brasil, eles totalizam 7: 5 em Educação; 1 em Gestão Educacional; e 1 em Políticas Públicas e Gestão Educacional.

Os programas em Educação ocorrem nos seguintes campi<sup>2</sup>:

- Farroupilha, Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS), PPG Educação Básica;
- Jaguarão, Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), PPG Educação;
- Curitiba, Universidade Federal do Paraná (UFPR), PPG Educação: Teoria e Prática de Ensino;
- Erechim, Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), PPG Educação;
- Jacarezinho, Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP), PPG Educação.
- Santa Maria, Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), PPG de Políticas Públicas e Gestão Educacional;
- Porto Alegre, Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), PPG em Gestão Educacional ocorre em Porto Alegre.

<sup>1</sup> <https://sucupira-v2.capes.gov.br/sucupira4/programas?regiao=Sul&grande-area-conhecimento=7&modalidade=2&grau=MP&situacao=EM+FUNCIONAMENTO&search=&size=20&page=0> Acesso em 02 de agosto de 2024.

<sup>2</sup> As informações sobre os *campi* foram extraídas dos Currículos Lattes dos coordenadores de cada curso.

Como podemos verificar, o MPGE está localizado na capital do RS e é o único mestrado profissional da região metropolitana na temática.

## 5.2. Histórico do Programa

No livro comemorativo aos 10 anos do Mestrado Profissional em Gestão Educacional, a professora Maria Beatriz Fischer, primeira coordenadora do curso, faz uma apresentação histórica. Conta que o MPGE se origina de uma triangulação de acontecimentos/contextos (Fischer, 2023). Num primeiro momento, o Sindicato dos Estabelecimentos de Ensino Privado do Rio Grande do Sul (SINEPE) reconhecia a necessidade de formação para os gestores das instituições que lhe são afetas. O segundo momento contou com a participação de três Universidades para sua organização: a Unisinos, a PUC e a UniRitter. E o terceiro refere-se à escolha da Unisinos para sediá-lo. Destaca, com isso, a contribuição de professoras do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Rio dos Rios, muito reconhecido pela comunidade acadêmica e regional. “De meados de 2011 até janeiro de 2012, a proposta de curso foi discutida entre as Instituições, internamente e com a própria área mais ampla de Educação, que ainda definia suas diretrizes para o Mestrado Profissional” (Fischer, 2023, p. 17).

Em 2013, inicia a primeira turma. É importante considerar que a Unisinos estava ampliando seu alcance para a cidade de Porto Alegre e já contava com alguns cursos sendo executados integralmente na capital dos gaúchos. Também o MPGE foi oferecido presencial e integralmente na cidade, numa estrutura localizada no prédio que abrigou parte da história dos Jesuítas em Porto Alegre. Enquanto isso, ia sendo construído o *campus* na Avenida Nilo Peçanha, que abrigou o mestrado a partir de 2018.

É oportuno destacar que, desde então, na medida do possível, as diversas disciplinas são ministradas de forma compartilhada entre dois professores. A ideia de que os mestrados profissionais estavam se instituindo na área da educação em 2011, 2012, para Werle (2023, p. 26), significava que “O MPGE pretendia ser um protagonista ativo com possibilidade de contribuir para este novo salto de qualidade na produção intelectual no campo que designamos, conforme o título do MPGE, de Gestão Educacional”.

Em 2019, há a “primeira imersão do grupo, na Casa dos Jesuítas, em Morro Reuter/RS, para a realização do planejamento estratégico do Programa, momento fundamental para o fortalecimento do colegiado e dos rumos do MPGE” (Klaus, 2013, p. 34). Nesse encontro de estudos, debates e construção de sonhos, o coletivo dos professores identificou oito forças do MPGE:

1. Corpo Docente Interdisciplinar e Qualificado: O programa conta com um corpo docente interdisciplinar altamente qualificado, com uma notável capacidade de articular teorias acadêmicas nas grandes áreas temáticas do curso e a prática, favorecendo uma formação rica e aplicada para os alunos.

2. Impacto Social Relevante: As pesquisas e produções técnicas realizadas pelos docentes, discentes e egressos têm um impacto social significativo, especialmente por meio de intervenções que resultam em transformações concretas em diversas áreas educacionais e sociais.

3. Público Heterogêneo: A diversidade dos discentes promove diálogos potentes e construtivos que se estendem tanto para os espaços educacionais escolares quanto para os não escolares, enriquecendo as perspectivas dentro e fora do programa.

4. Capilaridade Regional e Nacional: O MPGE possui uma presença marcante em diversas regiões do país, ampliando seu alcance e impacto a níveis regional e nacional.

5. Percepção Positiva dos Discentes: Há uma percepção amplamente positiva entre os alunos em relação à integração e atuação dos docentes, evidenciando o sucesso na formação e na articulação entre teoria-prática-intervenção.

6. Atualização das Linhas de Pesquisa e Estrutura Curricular: O programa se mantém constantemente atualizado, tanto em suas linhas de pesquisa quanto em sua estrutura curricular, garantindo que o conteúdo oferecido esteja alinhado com as demandas atuais do mercado e da sociedade.

7. Qualidade e Inovação na Infraestrutura: A infraestrutura do MPGE é moderna e inovadora, proporcionando um ambiente adequado e estimulante para o aprendizado e a pesquisa.

8. Engajamento e Formação Continuada: Tanto o corpo docente quanto o técnico-administrativo demonstram um forte engajamento com o programa e um compromisso

contínuo com a sua própria formação, o que reflete diretamente na qualidade do ensino e do suporte oferecido aos alunos.

Essas forças tornam o MPGE um programa diferenciado, comprometido com a formação de profissionais altamente capacitados e com a geração de impactos positivos na sociedade, muito especialmente na área da Gestão Educacional.

### **5.3. Objetivos do programa**

O Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional tem como objetivo geral formar profissionais que conjuguem atitude investigativa e exercício de uma prática inovadora e de excelência em gestão educacional, a fim de atender diferentes demandas das organizações educacionais, e orienta-se pelos seguintes objetivos específicos:

- I. Promover a articulação entre formação profissional e formação acadêmica, por meio do desenvolvimento de pesquisas e propostas de intervenção em espaços educacionais;
- II. Impulsionar a implementação de estratégias de gestão em espaços educacionais;
- III. Desenvolver competências de gestão organizacional e pedagógica a partir de uma abordagem interrelacional;
- IV. Aprofundar estudos acadêmicos, com vistas ao desenvolvimento de uma gestão educacional corresponsável e participativa, que valorize processos coletivos para a solução de problemáticas contemporâneas;
- V. Compreender os contextos educacionais nas suas relações histórico-culturais político-sociais, que influenciam a estrutura e os processos de gestão nas organizações educacionais.

Na continuidade do planejamento realizado em 2019, o coletivo de professores do MPGE construiu os seguintes objetivos, estes vinculados ao Planejamento Estratégico (2020):

Objetivo geral - desenvolver a formação de mestres profissionais que conjuguem atitude investigativa, exercício de uma prática inovadora e de excelência em gestão educacional, a fim

de atender a demandas sociais complexas das organizações educacionais com vistas ao desenvolvimento local, regional e nacional.

Objetivos específicos:

- Desenvolver competências de gestão e liderança, a partir de uma abordagem interdisciplinar e do pensamento e atuação sistêmicos complexos;
- Proporcionar o aprofundamento de estudos para o desenvolvimento de uma gestão corresponsável e participativa;
- Articular a formação profissional à formação acadêmica por meio do compartilhamento de estudos, desenvolvimento e implementação de estratégias pedagógicas de gestão em espaços de educação formais e não-formais;
- Fortalecer a parceria entre instituições de ensino demandantes, gestores educacionais de espaço de educação formais e não-formais e os programas de pós-graduação, visando a qualificar a formação profissional, a produção de conhecimentos e a solução de problemas e a geração e a aplicação de processos de inovação.

#### **5.4. Público-alvo**

De acordo com Costa e Ghisleni (2021, p. 05),

O MPGE destina-se à formação de mestres profissionais, tendo como público alvo egressos do ensino superior que sejam gestores educacionais e/ou professores (da escola básica, da educação profissional, do ensino superior), que atuam no amplo campo da educação em diferentes espaços profissionais, e profissionais de outras áreas que buscam formação na área de Educação para que possam desenvolver a gestão de grupos e/ou organizações privadas, públicas e não governamentais que estejam fundadas em princípios educativos.

O Mestrado Profissional em Gestão e Educação é direcionado, portanto, à formação de mestres profissionais, atendendo a um público bastante diversificado. Contudo, como a educação é uma prática social contextualizada, “especialmente o gestor educacional deveria estar atento a esta contextualização” (Werle, 2023, p. 24). Por isso, o MPGE se faz como uma opção relevante para profissionais que buscam formação na área de Educação. Isso possibilita que desenvolvam competências para gerir grupos e organizações, com uma base sólida nas diversas temáticas que envolvem os princípios e os desafios educativos da atualidade.

### **5.5. Captação de alunos e projetos**

O investimento em formação docente, na prática participativa e coletiva da gestão, na comunicação interna e externa, na acolhida e escuta atenta aos alunos são elementos imprescindíveis para que a captação de alunos e projetos resulte no ingresso e na permanência, no envolvimento com o curso, com seu próprio desempenho e com o compromisso com suas aprendizagens e pesquisa.

Um aspecto de destaque é que a captação seja um ato de adesão ao curso. Nesse sentido, Klaus (2023, p. 32-33) afirma que, para a construção do MPGE,

(...) foi fundamental: o trabalho por comissões; o fomento do planejamento coletivo; a construção coletiva, no colegiado, dos rumos do Programa; a potencialização da participação discente; a retomada das construções realizadas (o herdado), não partindo do “zero”, de modo a solidificar o Programa e fazer coisas novidadeiras a partir de um profundo exercício reflexivo sobre o tempo presente; a compreensão da Pós-graduação no Brasil e do importante papel dos Mestrados Profissionais (...).

Sendo assim, durante muito tempo, o MPGE investiu em encontros com a comunidade, convidando vários interlocutores em potencial e provocando interessados, profissionais que gostariam de ingressar no curso, principalmente contando com apresentações de pesquisas dos egressos do curso e outros professores (geralmente externos) convidados para os diálogos. Depois disso, consolidou-se uma comissão de captação – formada por três

professores do MPGE que levantaram possíveis atores sociais, instituições que eram convidadas para os diálogos e, algumas vezes, encontros mais específicos com uma ou outra entidade e a coordenação do curso, a título de o conhecerem. Exemplos desses movimentos foram reuniões entre a coordenação do MPGE e a Rede Jesuíta de Educação, Rede Sinodal, Rede Notre Dame, Rede Sagrado, as Secretarias Municipais de Esteio, Canoas, São Leopoldo, Nova Santa Rita, Porto Alegre, a Secretaria de Educação do Estado do Rio Grande do Sul, a Federação do Comércio, o Sistema “S”/RS. Além disso, é perceptível o investimento em aulas magnas, acolhidas no início de cada semestre, a participação e organização de congressos e seminários locais, nacionais e internacionais.

Vale registrar o caráter colegiado do Programa, a partir, por exemplo, da participação dos representantes discentes às reuniões do colegiado para a discussão de diversos temas que compõem as pautas dos encontros.

Todos esses movimentos têm a intenção de qualificar o curso e reforçar o caráter colegiado da sua organização.

## **5.6. Perfil do corpo docente**

São competências priorizadas às professoras e aos professores do Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional – Mestrado Profissional Professora: atuação com atividades acadêmicas inovadoras; trabalho colaborativo e cooperativo com seus pares; participação em grupos de pesquisa; experiência em cargos de gestão (escolar, universitário, ongs, setores públicos ou privados - educacionais); responsabilidades acadêmicas exercidas com zelo e respeito a todos; orientações comprometidas com as publicações visando qualificar o curso e o campo educacional. Além disso, é fundamental a participação na comunidade regional a partir do envolvimento com projetos de pesquisa que visem solucionar problemas educacionais locais; auxiliar na criação de soluções educacionais com a participação de alunos, professores e membros da comunidade; colaboração no planejamento e na organização dos eventos promovidos pelo MPGE; comprometimento com a construção e execução do planejamento estratégico do curso; e desenvolvimento de materiais educativos e produtos educacionais para a promoção de uma gestão educacional de qualidade.



### **5.7. Perfil do corpo discente**

Os mestrandos são profissionais vinculados a diversas instituições e organizações educativas. Dentre elas, podemos destacar escolas públicas e privadas da educação infantil ao ensino médio, universidades públicas e privadas, incluindo aqui os Institutos Federais, Entidades do Terceiro Setor, Organizações Governamentais e não Governamentais. São discentes com formação acadêmica em diversas graduações - desde as licenciaturas até os bacharelados. São profissionais que buscam aperfeiçoamento especificamente no âmbito da gestão e na perspectiva da articulação entre a pesquisa e a intervenção, com o objetivo de qualificar ainda mais suas atuações nas instituições nas quais estão inseridos.

Para Ghisleni e Costa (2024, p. 3-4), evidencia-se

o caráter diversificado do corpo discente do curso, muitos já com atuação na docência (da educação básica, da educação profissional e do ensino superior) e na gestão (das diversas etapas dos sistemas de ensino, de ONGs, empresas, institutos, setores) em espaços educacionais distintos. Em comum, o objetivo de obter a formação profissional na área da Educação para desenvolver a gestão de grupos e/ou organizações privadas, públicas e não governamentais com propósitos educativos.

A heterogeneidade do corpo discente denota o quanto a temática da gestão educacional é potente e vinculada à diversidade de agentes e colaboradores.

### **5.8. Perfil de egressos**

Espera-se que os egressos do Programa tenham desenvolvido, ao longo do curso, pensamento crítico e senso de coletividade, autonomia na tomada de decisões, identificação e aplicação de ferramentas nos mais diferentes contextos da gestão educacional, conforme previsto na identificação e objetivos do Programa constantes no Título 1 do seu Regimento Interno.

## **6. ÁREA DE CONCENTRAÇÃO**

O Curso de Mestrado Profissional em Gestão Educacional da Unisinos, cuja área de concentração é a Gestão Educacional, qualifica profissionais para atuarem em instituições de ensino e instituições com natureza educativa, públicas e privadas, contribuindo para a produção de conhecimentos e o desenvolvimento de projetos inovadores em gestão. Realiza uma interface entre pesquisa e projetos de intervenção com as demandas atuais do setor educacional e em consonância com suas linhas de atuação.

## 7. LINHAS DE PESQUISA E CORPO DOCENTE

O Mestrado Profissional em Gestão Educacional possui duas linhas de atuação. Na Linha de Atuação 1, Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais, desenvolvem-se pesquisas aplicadas e projetos de intervenção sobre o contexto social, econômico e político mais amplo, no qual os Sistemas e as Organizações Educacionais estão inseridos. Tem como foco principal a qualificação de gestores para o exercício de uma prática profissional inovadora nos sistemas educacionais e em organizações governamentais e não governamentais. Para isso, propõe o estudo e a investigação dos seguintes temas: (a) políticas e estratégias de gestão educacionais; (b) avaliações dos sistemas educacionais; (c) perspectivas de inovação e empreendedorismo na área da educação; (d) cultura organizacional em espaços educativos; (e) gestão econômico-financeira e sustentabilidade nas organizações educacionais.

Já na Linha de Atuação 2, Gestão Escolar e Universitária, desenvolvem-se pesquisas aplicadas e projetos de intervenção sobre os processos de gestão escolar e universitária. Tem como foco principal a qualificação profissional de professores com competência pedagógica orientada para a gestão de práticas educativas. Para isso, estuda: (a) estratégias de gestão do ensino; (b) gestão de processos educacionais e competências docentes; (c) gestão do conhecimento; (d) práticas de inovação na sala de aula; (e) competências docentes para ensinar no mundo contemporâneo.

O corpo docente está organizado por Linha de Atuação. Na Linha 1, Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais, estão os professores:

**Artur Eugênio Jacobus.** Possui graduação em Letras pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos, mestrado em Linguística e Letras pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e doutorado em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos, com período de pesquisa na Erasmus University, em Rotterdam (Holanda). É professor da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) desde 1994. Entre 2011 e 2016, foi diretor da Unidade de Serviços Acadêmicos da Unisinos. Desde 2015 atua como professor e pesquisador no Mestrado Profissional em Gestão Educacional da Unisinos. Atualmente é o vice-reitor da Unisinos. Suas pesquisas na área da gestão educacional têm abordado as relações de mútua influência entre organizações e instituições, gestão estratégica de

organizações educacionais, políticas de regulação do ensino superior na América do Sul e a evasão/permanência no ensino superior. É líder do grupo de pesquisa Democratização, Inclusão e Gestão na Educação Superior.

**Cláudia de Salles Stadlober** (Colaboradora desde 01 de março de 2023). Possui graduação em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (1997) e mestrado em Ciências Sociais Aplicadas pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (2003). Doutora em Educação pela PUC-RS (2010). Atualmente é professora integral da Unisinos - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, onde atua como coordenadora Adjunta Administrativa do Curso de Medicina e professora do curso, professora do curso de administração, nas atividades de empreendedorismo e inovação; Professora Colaboradora do Mestrado Profissional em Gestão Educacional. Foi Conselheira federal do CFA e Diretora de formação Profissional no CFA 2015 a 2022. Foi Presidente do CRARS 2011 - 2014, Foi Diretora de Publicações da ANGRAD. Atua como consultora organizacional desde 2001, é parceira na consultoria Total Consultoria Empresarial Ltda. Conselheira da FUNDATEC. Tem experiência na área de Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: gestão, administração hospitalar, gestão de pessoas, instituições de saúde, educação, negócios de impacto social e empreendedorismo, inclusão e diversidade, ESG.

**Daianny Madalena Costa**. Doutora em Educação (2010), Mestrado em Educação (2003) e graduada em Ciências Sociais - Licenciatura Plena e Bacharelado (1987), pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Desenvolveu seu trabalho na docência dos anos iniciais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio. Como gestora, trabalhou na Coordenação Pedagógica, foi Secretária Municipal, no município de Esteio/RS (1997-2000) e Diretora Técnico-Pedagógica na Secretaria Municipal de Educação da cidade de Jacareí/SP (2013-2016). Atualmente é professora-pesquisadora permanente no Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional, Mestrado Profissional, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Tem experiência na área de Educação, estudando principalmente os seguintes temas: políticas educacionais, projeto político-pedagógico, democracia, gestão democrática, participação, avaliação e assessoramento colaborativa. É mãe de uma mulher, igualmente pesquisadora.

**Fernando de Oliveira Santini.** Professor do programa de pós-graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). É também professor do Mestrado em Gestão Educacional da UNISINOS. Possui mestrado e doutorado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUC/RS (2013), possui, atualmente, mais de 100 artigos publicados nos principais periódicos e congressos nacional e internacionais da área de marketing. Premiado como "Jovem Doutor" pela área de Marketing da Anpad no ano de 2021. Áreas de interesse: Comportamento do Consumidor; Estratégia e inovação em marcas; Estratégias de Varejo; Estratégias Organizacionais; Pesquisa Quantitativa; Pesquisa Experimental; Modelagem de Equações Estruturais; Meta-Análise.

**Luciana Maines da Silva.** Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, com período sanduíche junto a Universitet i Stavanger, Noruega (2020). Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS (2006). Possui graduação em Administração pela Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas São Judas Tadeu (1993), especialização em Finanças pela PUC/RS (1993), Controladoria pela UFRGS (2001), Gestão e Docência na Educação a Distância pela Universidade Gama Filho (2013) e Educação OnLife pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) (2021). Atualmente é pesquisadora permanente junto ao Mestrado Profissional em Gestão Educacional junto à Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), com projeto de pesquisa voltado à analisar o papel das instituições de educação (básica, superior e corporativa) no desenvolvimento de cidades inteligentes e sustentáveis. Também é pesquisadora colaboradora junto ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). É membro dos grupos de pesquisa em Ecossistemas de Inovação, O EcoHubI - UNISINOS/CNPQ. Líder do grupo de pesquisa DICE - Desenvolvimento social, inclusão e cidades educadoras. Líder do tema de Pesquisa e Inovação Responsável junto a Divisão Acadêmica de Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo (ITE) na ANPAD (2020- ). Membro de Projetos de Pesquisa com financiamento nacional (Fapergs) e internacional (Research Council - Noruega). Coordenadora da especialização em nível Lato Sensu, Desenvolvimento e Criação de Práticas Pedagógicas Inovadoras. Temas de Interesse para pesquisa: Pesquisa e Inovação Responsável, Ecossistemas de Inovação, Cidades Inteligentes, Cidades Educadoras, Coopetição, Capacidades Dinâmicas.

**Patricia Martins Fagundes Cabral** (Colaborador). Doutora em Psicologia, com tese sobre Liderança e Processo Grupal (PUCRS, 2008). Mestre em Administração de Empresas (PUC-Rio, 1999); Especialização em Coaching Ontológico Empresarial (Universidad San Sebastian - Chile/Newfield Consulting, 2017) e graduada em Psicologia (Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 1993). Professora visitante no Master on Work, Organizational and Personnel Psychology (WOP-P Erasmus Mundus, 2013). Professora Titular da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, vinculada ao PPG em Gestão e Negócios, onde coordena grupo de pesquisa sobre Liderança e Gestão de Pessoas. É também professora colaboradora no Mestrado Profissional em Gestão Educacional e membro do Comitê de Ética em Pesquisa. Atua como acadêmica, palestrante e consultora, há mais de 25 anos, nas áreas de: desenvolvimento de liderança e de equipes, comportamento organizacional e gestão de pessoas.

**Rosângela Da Silva Almeida** (Colaboradora). É doutora em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Tem mestrado e graduação em Serviço Social pela mesma Universidade. Professora colaboradora no Mestrado Profissional em Gestão Educacional (MPGE) da Universidade do Vale do Rio do Sinos (UNISINOS). Coordenadora do curso de especialização em Direitos Humanos e Políticas Públicas/UNISINOS. É membro e compõem a coordenação da Rede Brasileira de Educação em Direitos Humanos do Brasil (ReBEDH/Regional do RS). Docente do curso de Serviço Social e de outros cursos de graduação, da especialização em Direitos Humanos e Políticas Públicas e, professora e tutora no Programa de Residência Multiprofissional em Saúde Mental da UNISINOS. Faz parte do Movimento Ditadura e Memória. É autora de artigos e capítulos de livros em direitos humanos e saúde do/a trabalhador/a, educação em direitos humanos e superendividamento. Fez parte da diretoria do Conselho Regional de Serviço Social - CRESS 10a Região (Gestão: "O CRESS somos tod@s nós" - 2014-2017). Foi Coordenadora da Comissão de Formação e Trabalho Profissional do CRESS 10 Região na mesma gestão. Tem experiência na área de Serviço Social, construção de Diagnóstico Socioterritorial da Política de Assistência Social e saúde

A Linha 2, Gestão Escolar e Universitária, conta com os professores:

**Ana Cristina Ghisleni.** Doutora em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, na Linha de Pesquisa de Políticas e Gestão de Processos Educacionais, tendo como objeto de estudo os efeitos da avaliação em larga escala na Educação Básica. Possui Mestrado em Ciência Política pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2003), licenciatura em História pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1996) e graduação em Comunicação Social Jornalismo pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (2000). Pós-doutorado pelo Programa Nacional doutoramento da CAPES junto ao Programa de Pós-Graduação em Ensino da Univates. Atualmente é docente, pesquisadora e coordenadora do Programa de Pós-Graduação Em Gestão Educacional - Mestrado Profissional em Gestão Educacional da Unisinos, integrando a linha de pesquisa Gestão Escolar e Universitária. É líder do Núcleo de estudos e pesquisas em inovação na gestão e nas práticas pedagógicas.

**Caroline Medeiros Martins de Almeida.** Doutora em Ensino de Ciências e Matemática pela Universidade Luterana do Brasil com período sanduíche pelo PDSE/CAPES na Universidade do Porto - Portugal (2018). Pós-Doutorado pelo PNPd/CAPES junto ao Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências e Matemática pela Universidade Luterana do Brasil. Possui Licenciatura e Bacharelado em Biologia. Tem experiência na docência na Educação Básica e da Educação Superior (Graduação, Pós-Graduação Lato senso e estrito senso). Entre as suas áreas de pesquisa, destacam-se: Tecnologias Digitais, Formação de professores, metacognição, educação 4.0 e 5.0, Inteligência Artificial, metodologias ativas, práticas pedagógicas e inovação. Atualmente é professora pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional na Universidade do Vale do Rio dos Sinos, integrando a linha de pesquisa Gestão Escolar e Universitária. Participa do Núcleo de Pesquisa em Inovação na Gestão Educacional (NEPIGE) e do Grupo de Pesquisa Democratização, Inclusão e Gestão na Educação Superior (GPDIGES). É integrante do setor da Formação Docente na UNISINOS.

**Cátia De Azevedo Fronza.** Possui graduação em Letras Português-Inglês, pela Fundação Educacional da Região dos Vinhedos (1991), Mestrado em Letras (1994) e Doutorado em Letras (1999), pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, com área de concentração em Linguística Aplicada. Realizou Estágio Sênior, com apoio da CAPES (Processo n. 002747/2015-04), na Universidade de Goningen, Holanda, sob supervisão da Profa. Dra.

Marjon Tammenga-Helmantel (*Faculty of Behavioural and Social Sciences - University of Groningen*). Atuou como coordenadora do Subprojeto Pedagogia do PIBID Unisinos, de 2016 a 2018. Foi coordenadora do Programa de Pós-graduação em Linguística Aplicada da Unisinos, de 2017 a 2020. Retornou à coordenação do curso em junho de 2023. É docente do Curso de Letras, Pedagogia, do Programa de Pós-Graduação em Linguística Aplicada e do Mestrado Profissional em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Coordena o Comitê de Ética em Pesquisa da Unisinos. É líder do Grupo de Pesquisa "Aquisição e desenvolvimento da linguagem: relações entre fala e escrita", cadastrado no Diretório de Grupos de Pesquisa do CNPq. Tem experiência na área de Linguística, com ênfase em aquisição da linguagem, aquisição da fonologia, atuando principalmente nos seguintes temas também ligados à formação de professores: aquisição da fala, aquisição/aprendizagem da escrita e implicações desses processos no ensino e na aprendizagem de línguas, considerando a educação de surdos e especificidades linguísticas no âmbito da educação inclusiva.

**Laura Habckost Dalla Zen.** Doutora em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS (2017). Mestre em Educação pela UFRGS (2011). Especialista em Gestão Cultural pela Universidade Carlos III de Madrid (2007). Graduada em Comunicação Social-Jornalismo pela UFRGS (2006). É Decana da Escola da Indústria Criativa: comunicação, design e linguagens desde 2023 e professora e pesquisadora do Mestrado Profissional em Gestão Educacional da UNISINOS. Esteve à frente da Gerência Acadêmica de Cursos à distância (2019-2023) e da Gerência das Licenciaturas (2014-2017), tendo coordenado, também, o Fórum das Licenciaturas da Universidade (2017-2019). Atuou nos cursos de Pedagogia, História, Gestão para Inovação e Liderança, Relações Internacionais, Gestão Cultural, Processos Gerenciais e Produção Fonográfica. Foi coordenadora do Programa Educativo da Fundação Iberê Camargo (2010-2012). Integra o Núcleo de Estudos e Pesquisas em Inovação na Gestão e nas Práticas Pedagógicas (UNISINOS/CNPq) e o Grupo de Pesquisa Curió (UNISINOS/CNPq). Desenvolve pesquisa na área de processos culturais, formação de professores, formação cultural de professores e inovação na gestão educacional e nas práticas pedagógicas. Mãe de uma menina e de um menino; esteve em licença maternidade em 2014 e 2020.



**Maria Alice Gouvêa Campesato.** Doutora em Educação (Unisinos). Bolsista Capes-Print, com Estágio Doutoral na Universidade de Lisboa, Portugal (2020). Mestre em Gestão Educacional (Unisinos). Professora no Mestrado Profissional em Gestão Educacional, na Linha de Pesquisa Gestão Escolar e Universitária (Unisinos). Integra o Grupo de Pesquisa Carcarás: Grupo de Estudo e Pesquisa entre Educação Filosófica, Escrita e Leitura e o Núcleo de Estudos e Pesquisas em Inovação na Gestão e nas Práticas Pedagógicas. Pesquisadora nas áreas de História e Filosofia da Educação, atuando, principalmente, nos temas: tempo; atenção; formação docente; práticas pedagógicas; escrita e leitura; inovação; processos de subjetivação e pensamento ameríndio na Educação. Possui Graduação em Letras, com habilitação nas Línguas Portuguesa e Inglesa e respectivas literaturas; Graduação em História e Especialização em História do Brasil. Menção Honrosa do Prêmio Capes de Tese 2022. Foi vencedora do 1º Prêmio RBS de Educação na categoria Escola Pública. Atualmente integra a Diretoria Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre como Coordenadora Pedagógica.

**Maria Aparecida Marques Da Rocha.** Doutora em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Mestre em Serviço Social (PUCRS), Especialista em Supervisão em Serviço Social (PUCRS) e graduada em Serviço Social (PUCRS). Docente da Universidade do Vale do Rio dos Sinos/UNISINOS desde agosto de 1986, onde é Professora Titular; Coordenadora do Curso de Serviço Social desde 2008 e do Curso de Ciências Sociais desde 2024; Professora e Pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional, no nível Mestrado Profissional desde 2013; atua na Linha de Pesquisa Gestão Educacional e Universitária. Coordena, desde 2016, a Turma Complementar da Rede Jesuíta de Educação/RJE vinculada ao Mestrado Profissional em Gestão Educacional. É líder do Grupo de Pesquisa Democratização, Inclusão e Gestão na Educação Superior (GPDIGES) - UNISINOS/CNPq, criado em 2016. É integrante do Comitê de Diversidade e Inclusão desde 2023. Homóloga do Eixo de Desigualdades e Pobreza na AUSJAL, representando a UNISINOS desde 2023. Foi membro do Comitê de Ética da UNISINOS (2022-2024). Foi membro da Comissão Assessora da área de Serviço Social do ENADE (2016-2018), entre outras atividades. Tem construído sua trajetória profissional e de pesquisadora principalmente nas políticas

socioeducacionais para o ensino superior; políticas de democratização, inclusão e diversidade e gestão educacional.

## **8. GRUPOS DE PESQUISA E REDES DE PESQUISA**

Os grupos de pesquisa nos programas de pós-graduação caracterizam-se pela organização em torno de temas de pesquisa, pelo compartilhamento de estudos e de produções, pelo planejamento do trabalho coletivo e pela possibilidade de intercâmbio de saberes e de experiência na pesquisa. No caso de curso estrito senso profissional, como o MPGE, além de tudo isso, os grupos também notabilizam o fortalecimento das duas linhas de pesquisa do Mestrado e a articulação entre os saberes e as produções acadêmicas com os diferentes campos de atuação e interesses profissionais dos pesquisadores - docentes, discentes e egressos - envolvidos nesse trabalho coletivo.

Sob essa perspectiva, o Mestrado Profissional em Gestão Educacional possui três grupos de pesquisa liderados por seus docentes e vinculados às pesquisas realizadas no Programa:

Na Linha de Atuação 1, Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais, o grupo de pesquisa vinculado é Desenvolvimento social, inclusão e cidades educadoras (DICE). O Grupo tem por objetivo realizar pesquisas que contribuam, por meio de construção de conhecimento e proposição de ações, para um desenvolvimento social e participativo que promova a inclusão de todos os cidadãos da cidade, valorizando a educação como processo complexo e interrelacionado e a promoção de valores democráticos e participativos.

Na Linha de Atuação 2, Gestão Escolar e Universitária, há o grupo de pesquisa Democratização, Inclusão e Gestão na Educação Superior, que se justifica pelo fato de que o conhecimento é o alicerce da Educação Superior, a qual mantém um relacionamento estreito com o contexto em que se insere. Dessa forma, observa-se a necessidade de estudar e investigar os contextos emergentes, as tensões existentes e as relações de poder que podem configurar políticas e estratégias de gestão. O objetivo geral deste grupo é promover a pesquisa na área da educação superior direcionada à democratização, inclusão e gestão, em âmbito nacional e internacional. O Grupo visa, ainda, à produção de conhecimento, bem como ao estímulo a práticas interventivas qualificadas em Instituições de Ensino (IE). Nesse sentido, a pesquisa vincula-se à gestão, ao ensino e à extensão na educação superior, envolvendo gestores, docentes, profissionais da educação, estudantes (graduação e pós-graduação) e

bolsistas de iniciação científica (IC). Importante destacar que ambos os Grupos de Pesquisa são transversais às duas linhas de atuação.

Ainda na linha de atuação 2o Núcleo de Estudos e Pesquisa em Inovação na Gestão e nas Práticas Pedagógicas (Nepige) se propõe a estudar e pesquisar sobre a inovação na gestão educacional. Para tanto, busca compreender elementos políticos, pedagógicos e administrativos implicados em ações consideradas inovadoras na educação básica e superior, pública e privada, e também em espaços não escolares. Insere a dimensão da inovação em uma perspectiva que articula continuidades necessárias, rupturas e transformações possíveis. Relaciona movimentos pedagógicos e de gestão identificados como inovadores a seus efeitos nas práticas educacionais e na qualificação das aprendizagens.

O MPGE Unisinos está estabelecendo, desde 2024, parcerias internacionais, como, por exemplo, com a Universidad Tres de Febrero (Unitref), na Argentina; Universidad Alberto Hurtado, no Chile; Universidad Católica de Uruguay, no Uruguai.. A partir dessas e outras aproximações, o MPGE tem organizado palestras com convidados de universidades estrangeiras e professores do programa. Os próximos passos nessa direção dizem respeito ao estreitamento nas pesquisas, objetivando pesquisas conjuntas e coorientações.

É necessário informar ainda que o MPGE possui diálogos acadêmicos com universidades brasileiras, principalmente, do estado do Rio Grande do Sul, como Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS) e Universidade de Santa Maria (UFSM). O objetivo desses laços se reflete na participação em bancas de qualificação e defesa, assim como em projetos de pesquisa elaborados e conduzidos em parceria.

## **9. ORGANIZAÇÃO CURRICULAR**

Sendo o currículo um artefato historicamente produzido e, portanto, atravessado por concepções, contexto social e cultural, é imperativo que estabeleça uma estreita correspondência com as características de seu tempo sem, contudo, romper com a tradição na qual ele se constitui. Nesse tensionamento entre a tradição e a inovação, a proposta curricular aqui apresentada busca promover uma formação pautada por princípios éticos, filosóficos e científicos, em que a criticidade, a pesquisa e a produção do conhecimento se produzam, considerando os contextos educativos, as relações que neles se estabelecem e suas implicações na sociedade.

### **9.1. Estrutura Curricular do Mestrado**

Nessa seção são apresentados o processo seletivo do Programa, bem como a sua organização e estrutura curricular.

#### **9.1.1. Do Processo Seletivo**

O processo seletivo ocorre com edital público no site do Programa e em outros canais e meios de comunicação, por meio de edital específico, com base nos procedimentos e critérios aprovados pelo Programa e no Regimento do Curso. Do edital constam as informações sobre o processo, bem como lista dos documentos obrigatórios que devem ser anexados pelos candidatos durante a realização inscrição, o cronograma com os prazos e os procedimentos a serem observados.

- A inscrição dos candidatos se dá de forma online no próprio site do curso. Após análise da documentação, a Secretaria do Programa envia data, horário e o link para a realização da entrevista.
- A Comissão de Seleção é composta a cada processo, constituída por professores do Programa, que fazem a análise dos documentos previstos no edital, além de realizarem as entrevistas dos candidatos.

- A nota é constituída a partir dos critérios estabelecidos nos editais que regem cada processo seletivo.
- A lista definitiva dos candidatos selecionados é divulgada no site do Programa, em data prevista no edital, juntamente com os prazos e orientações para a efetivação da matrícula no Curso.
- O número de vagas é definido pelo Coordenador do Programa, a partir de deliberação colegiada, observados os critérios definidos pela área da CAPES, devendo ser explicitado no edital de cada processo seletivo.

### **9.1.2. Da Organização Curricular**

O Mestrado Profissional em Gestão Educacional da Unisinos qualifica profissionais para atuarem em instituições de ensino e instituições com natureza educativa, públicas e privadas, contribuindo para a produção de conhecimentos e o desenvolvimento de projetos inovadores em gestão. Realiza uma interface entre pesquisa e projetos de intervenção com as demandas atuais do setor educacional e em consonância com as suas linhas de atuação. O currículo do Programa está organizado em duas Linhas de Atuação: *Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais* e *Gestão Escolar e Universitária*.

- **Estrutura Curricular**

A estrutura curricular do Curso compreende 28 créditos, distribuídos da seguinte forma:

- 20 créditos em disciplinas obrigatórias, sendo 14 créditos em disciplinas do Programa e 6 créditos em disciplinas da Linha de Atuação;
- 4 créditos em disciplinas optativas;
- 1 crédito em Publicação (1 produção técnica ou bibliográfica comprovada obrigatória);
- 3 créditos relativos ao Trabalho de Conclusão de Curso.

Os créditos obtidos em disciplinas cursadas em outros Programas de Pós-Graduação estrito senso da UNISINOS ou de outras instituições nacionais, bem como em instituições

estrangeiras poderão ser aproveitados, a critério do Coordenador, observado o limite máximo de 4 créditos.

#### **9.1.2.1. Disciplinas obrigatórias**

##### ▪ Disciplinas obrigatórias comuns

As disciplinas obrigatórias, comuns aos alunos das duas linhas de atuação, são compostas por 14 créditos, conforme abaixo:

- Gestão Educacional e Ação Investigativa (2 créditos)
- História e Políticas educacionais (2 créditos)
- Gestão, Tecnologias e Inovação na Educação (2 créditos)
- Gestão Estratégica em Organizações Educacionais (2 créditos)
- Gestão de Pessoas, Cultura e Comportamento Educacional (2 créditos)
- Metodologia de Pesquisa e de Intervenção Educacional (2 créditos)
- Laboratório de Práticas de Gestão Educacional (2 créditos)

##### ▪ Disciplinas obrigatórias por linhas de pesquisa

###### Linha 1

As Disciplinas Obrigatórias referentes à Linha de pesquisa 1, *Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais*, compõem 6 créditos:

- Avaliação Institucional (2 créditos)
- Gestão Econômico-Financeira e Projetos Educacionais (2 créditos)
- Sistemas e Organizações educacionais (2 créditos).

###### Linha 2

As Disciplinas Obrigatórias referentes à Linha de pesquisa 2, *Gestão Escolar e Universitária* correspondem a um total de 6 créditos:

- Gestão da Educação Básica (2 créditos)
- Gestão da Educação Superior (2 créditos)
- Gestão e Tecnologias em Processos Educacionais (2 créditos)

Além das Disciplinas Obrigatórias, o Mestrado Profissional em Gestão Educacional oferta, semestralmente, os Tópicos Especiais configurados como disciplinas optativas, conforme definido pela Coordenação e validado pelo Colegiado do Programa. Tal oferta busca acompanhar as mudanças que ocorrem na sociedade, na pesquisa científica e no desenvolvimento tecnológico, promovendo a oferta um repertório teórico-conceitual atualizado, preparando os mestrandos para que estejam aptos a enfrentarem os diversos desafios que se apresentam no âmbito da gestão educacional.

### Estrutura Curricular do Mestrado em Gestão Educacional

<b>Disciplinas Obrigatórias do Programa (14 créditos)</b>	<b>CR</b>	<b>CH</b>
Gestão Educacional e Ação Investigativa	2	30h
História e Políticas Educacionais	2	30h
Gestão, Tecnologias e Inovação na Educação	2	30h
Gestão Estratégica em Organizações Educacionais	2	30h
Gestão de Pessoas, Cultura e Comportamento Educacional	2	30h
Metodologia de Pesquisa e de Intervenção Educacional	2	30h
Laboratório de Práticas de Gestão Educacional	2	30h
<b>Disciplinas Obrigatórias das Linhas de Atuação (6 créditos)</b>	<b>CR</b>	<b>CH</b>
<b>LA1 - Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais</b>		
Avaliação Institucional	2	30h
Gestão Econômico-Financeira e Projetos Educacionais	2	30h
Sistemas e Organizações Educacionais	2	30h
<b>LA2 - Gestão Escolar e Universitária</b>	<b>CR</b>	<b>CH</b>
Gestão da Educação Básica	2	30h
Gestão da Educação Superior	2	30h
Gestão e Tecnologias em Processos Educacionais	2	30h
<b>Disciplinas Optativas (4 créditos)</b>	<b>CR</b>	<b>CH</b>
Tópicos Especiais I	1	15h
Tópicos Especiais II	2	30h



Tópicos Especiais III	3	45h
Estágio de Docência	2	30h
<b>Publicação Obrigatória (1 crédito)</b>	<b>CR</b>	<b>CH</b>
Publicação Técnica ou Bibliográfica	1	15h
<b>Conclusão (3 créditos)</b>	<b>CR</b>	<b>CH</b>
*Exame de Qualificação de Dissertação	---	---
Defesa de Dissertação	3	45h
<b>Atividade de Acompanhamento</b>		
** Dupla Titulação/Cotutela I	---	---
** Dupla Titulação/Cotutela II	---	---
<b>Proficiência</b>	<b>CR</b>	<b>CH</b>
*Exame de Proficiência em língua adicional (inglês, alemão, espanhol ou francês)	---	---

\* Não computa créditos.

### 9.1.3. Trabalho de Conclusão de Mestrado

O Trabalho de Conclusão de Curso versará sobre temas vinculados às Linhas de Atuação, podendo ter diferentes formatos: dissertação; artigo científico, publicação tecnológica; projeto técnico ou projeto de inovação tecnológica; desenvolvimento de aplicativo, processo ou técnica; ou estudo de caso.

O Trabalho de Conclusão de Curso, considerado apto pelo orientador, será submetido à avaliação por uma Banca Examinadora, conforme prazos e normas estabelecidos pelo Regimento e pela Coordenação do Programa.

- Requisitos obrigatórios para submissão do Trabalho de Conclusão à Banca Avaliadora
- Para que o Trabalho de Conclusão possa ser encaminhado à Banca de Defesa Final, o aluno deverá:
- Ter se matriculado no Programa há, pelo menos, dois semestres;
  - Ter completado os 25 créditos mínimos exigidos para a Conclusão do Curso de Mestrado, nos termos e nos prazos previstos no Regimento do Programa;

- Ter sido aprovado no Exame de Qualificação, conforme os termos do Regimento;
- Ter sido aprovado em Exame de Proficiência ou ter comprovado Proficiência em Língua Estrangeira, conforme os termos do Regimento.

- Da defesa do Trabalho de Conclusão

- A defesa do Trabalho de Conclusão ocorrerá em sessão pública, perante uma Banca Examinadora, composta pelo orientador, por um ou dois professores doutores vinculado à Unisinos e por um ou dois professores doutores externos ou profissionais com reconhecida atuação em instituição pública ou privada, podendo ser a mesma Banca de Qualificação.

- A Banca será presidida pelo orientador.

- A avaliação do Trabalho de Conclusão será expressa conforme os termos do Regimento.

- Para que o aluno seja considerado aprovado deverá ter obtido maioria absoluta de aprovação da Banca Examinadora.

- Do Diploma de Mestre

Para receber o Diploma de Mestre, o aluno terá que atender às recomendações da banca examinadora e apresentar parecer do orientador sobre o seu atendimento.

- Da Versão Definitiva do Trabalho de Conclusão

A versão definitiva do Trabalho de Conclusão, em cópia digital, com a autorização para publicação, deverá ser entregue na Secretaria do Programa no prazo estipulado no Regimento.

- Da emissão do Diploma

A Universidade conferirá o grau e emitirá o diploma de Mestre em Gestão Educacional aos discentes que tenham cumprido os requisitos legais e acadêmicos de formação, observando a entrega da versão final da Dissertação.

- Do idioma do Projeto de Qualificação e do Trabalho de Conclusão

O Projeto de Qualificação e o Trabalho de Conclusão em Gestão Educacional deverão ser redigidos em língua portuguesa. Os mesmos podem ser redigidos em língua estrangeira,

devendo conter, obrigatoriamente, uma página em língua portuguesa, onde deve constar o título e o resumo.

## **10. ESTRATÉGIAS DO PROGRAMA**

As estratégias mais fortes do PPG em Gestão Educacional, oriundas de diferentes momentos de planejamento localizam-se no âmbito do impacto social e do desenvolvimento regional. Atento às exigências avaliativas da Capes e ao direcionamento institucional da Unisinos, o MPGE empenha-se em aproximações institucionais e sociais. Isso se traduz em projetos de pesquisa, consultorias e ações colaborativas que resultam em contato direto e responsivo com conselhos de educação, secretarias municipais, organizações não-governamentais e instituições de educação básica e superior públicas e privadas. As pesquisas desenvolvidas pelos discentes, ao se inserirem na perspectiva do estrito senso profissional de realizar investigações em seus próprios campos de atuação, são igualmente alinhadas aos pressupostos de aproximações institucionais e sociais.

Em termos de planejamento estratégico, o MPGE tem demarcado o compromisso de qualificar tais aproximações, com vistas à ampliação dos diálogos estabelecidos e na perspectiva da sustentabilidade do Programa, tornando cada vez mais consistente a capacidade de captação e de ingresso de novos grupos.

### **10.1. Relevância, impacto social e desenvolvimento regional**

O quesito 3 da Ficha de Avaliação Quadrienal da Capes, versa sobre os impactos na sociedade. Ali, são avaliados os impactos acadêmicos, sociais, culturais e econômicos gerados pelo PPG, na perspectiva de uma inovação que se evidencia:

- na originalidade ou ineditismo da pesquisa;
- no recorte temático que valoriza temas pouco estudados e preencha lacunas de conhecimento;
- na utilização de novas metodologias e processos;
- na produção de caráter experimental;
- na difusão da produção em diferentes meios;
- no diálogo estratégico de áreas lacunares com o conhecimento científico internacional;
- no desenvolvimento tecnológico;

- no incremento de novas tecnologias sociais, culturais, educacionais e ambientais;
- no avanço nas fronteiras do conhecimento;
- na contribuição para a elaboração de políticas públicas na área; entre outras possibilidades.

No que tange ao impacto e relevância econômica, compreende-se, em alinhamento às diretrizes estabelecidas pela Capes, a importância do desenvolvimento de pesquisas, intervenções e produtos que contribuam para o desenvolvimento regional e nacional através da disseminação de tecnologias educacionais, culturais e sociais, técnicas, e conhecimentos científicos, bem como contribuição para o aprimoramento dos processos educacionais nas instituições e sistemas públicos, privados e do terceiro setor, incrementando a eficiência, a eficácia e a efetividade com vistas ao desenvolvimento da sociedade.

Relativamente ao impacto e relevância social, a ênfase do PPG reside na transferência de conhecimentos sobre Educação visando ao entendimento e busca de resolução de questões sociais e à qualificação da experiência da cidadania, assim como contribuição para a formação de gestores, educadores e pesquisadores da educação, que atuem de modo socialmente significativo.

No item impacto e relevância cultural, as ações do MPGE vinculam-se à construção de contribuições para a melhoria da educação básica e da educação superior, por meio de propostas inovadoras de ensino, produção de material didático, atividades de pesquisa e intervenção social, ações formativas colaborativas, assessoramentos, formação de recursos humanos para o desenvolvimento educacional e cultural, para a formulação de políticas educacionais, para a ampliação do acesso e da qualidade da Educação

O MPGE persegue tais diretrizes não somente pelo caráter avaliativo que possuem, mas também por compreender a importância e a viabilidade dos elementos dispostos para a sustentação e a qualificação de um estrito senso profissional.

## **10.2. Internacionalização**

A aproximação do Mestrado Profissional em Gestão Educacional com experiências de internacionalização teve início com processo de co-orientação com docente da Universidad de

la Empresa, em Montevideu, entre 2021 e 2023. Essa colaboração foi um marco para o programa, estabelecendo as bases para um intercâmbio de conhecimentos e experiências acadêmicas entre o Brasil e o Uruguai, e reforçando a integração do programa com redes educacionais internacionais.

As iniciativas de internacionalização têm se intensificado por meio de palestras, intercâmbios e colaborações internacionais com diversas instituições.

Além das atividades desenvolvidas até o momento, o programa busca expandir suas parcerias internacionais com novas colaborações e intercâmbios. Caminhos futuros incluem fortalecer os laços com a *Mary Immaculate College*, da Irlanda, e a Universidad Alberto Hurtado, do Chile, além de explorar novas oportunidades de cooperação com instituições da Argentina e Uruguai, ampliando o impacto do programa no cenário global da educação. Merece menção o conveniamento assinado em 2024 entre a Unisinos e a *Universidad Nacional de Tres de Febrero*, na Argentina, que conta com uma Maestria Profissional em *Gestión e Evaluación de la Educación*, cuja estrutura e escopo de estudos muitos aproximam dos desenvolvidos no MPGE. A pretensão também é estreitar relações com outras instituições integrantes da Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesus en América Latina (Ausjal), além de aproximar-se de outras rearticulações da internacionalização, privilegiando uma construção sul-sul, horizontalizada, solidária e cooperativa.

### **10.3. Estratégias de Avaliação do Programa de Pós-Graduação**

O MPGE opera a sua coordenação a partir de uma dinâmica fundamentalmente colegiada. A coordenação executiva conta com o apoio de uma Comissão coordenadora, que tem função consultiva e deliberativa diretamente vinculada à condução dos processos da coordenação. É formada por dois professores convidados pela coordenação.

O Colegiado do MPGE igualmente tem função consultiva e deliberativa junto à Coordenação do MPGE. É formado por professores permanentes e colaboradores do PPG e conta com a participação de representantes discentes nas reuniões de Colegiado uma vez ao mês. Pode haver convocações extraordinárias por parte da coordenação do Curso.

A Comissão Permanente de Avaliação e Acompanhamento de Projetos de Pesquisa e de Acompanhamento das Atividades de Pesquisa e Iniciação Científica avalia e acompanha os projetos de pesquisa sob responsabilidade dos docentes permanentes do MPGE, zelando pela qualidade das pesquisas desenvolvidas, pelo cumprimento das diretrizes estabelecidas no projeto submetido e dos prazos acordados. É formada por dois docentes permanentes do Curso e por um suplente. Também dialoga com as demandas advindas das atividades de iniciação científica, dinamizando, participando e dando visibilidade às ações institucionais da Unisinos concernentes à pesquisa acadêmica.

O processo de Recredenciamento Docente é regido pelo Sistema Interno de Avaliação dos Docentes de PPGs da Unisinos (Resolução 16/2016). O objetivo do processo, conforme o documento orientador, é a consolidação do perfil do docente Unisinos, o incremento da contribuição docente para a pesquisa e o desenvolvimento regional, a valorização da docência e pesquisa na pós-graduação, o aprimoramento dos instrumentos de gestão acadêmica e o credenciamento e recredenciamento de docentes de PPGs. Trata-se de um processo que envolve, bianualmente, mediante demanda advinda da Diretoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação, coordenação do MPGE, um professor de cada linha de pesquisa e um avaliador externo. A comissão formada fica responsável pela qualificação dos dados quantitativos advindos da produção docente, contextualizando-a à luz de outras demandas intra e extra-institucionais.

#### **10.4. Resultados Esperados**

O MPGE reafirma o seu compromisso ético, acadêmico e institucional com a qualidade da docência e da pesquisa desenvolvida no PPG. Tal compromisso evidencia-se na busca por resultados que confirmem a qualidade dos egressos do MPGE, as condições de trabalho que permitam a qualidade da atuação docente, o funcionamento das comissões de forma autônoma, participativa e colaborativa, além de uma atuação alinhada aos compromissos de sustentabilidade e continuidade do MPGE.

Ao dar continuidade à experiência do MPGE que vem se consolidando desde 2013, espera-se que os resultados se vinculem à constante qualificação dos processos docentes e de pesquisa, à atuação cada vez mais ampliada e articulada dos grupos de pesquisa vinculados

ao MPGE, além do estabelecimento de diferenciais cada vez mais reconhecidos para efeitos de captação, valorização e inserção dos egressos no mundo do trabalho.

Em termos de avaliação externa, reafirma-se o constante aprimoramento com vistas ao atendimento dos critérios avaliativos estabelecidos pela CAPES, não como uma reação às demandas avaliativas, mas pela compreensão da relevância dos critérios ali estabelecidos e da regulação como condições pertinentes para a qualidade da pós-graduação no Brasil, trabalhando e demandando continuidade uma percepção cada vez mais atenta ao estrito senso profissional e alinhada à produção acadêmica ali desenvolvida.



## **ANEXOS**

### **CARACTERIZAÇÕES DAS DISCIPLINAS**

A caracterização das disciplinas, a seguir, está na sequência da grade curricular do curso.

#### **IDENTIFICAÇÃO**

##### **Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão Educacional e Ação Investigativa**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

#### **EMENTA**

A disciplina tem como principal objetivo contribuir com o processo formativo e de iniciação acadêmico-institucional dos mestrandos a partir da apresentação e do estudo de interfaces que constituem a trajetória dos futuros mestres/profissionais da área da Gestão Educacional. Histórico e avanços dos contextos de emergência dos PPG profissionais no Brasil. As premissas, os desafios e os percursos da pesquisa e das etapas previstas. Estudo e configuração da pesquisa aplicada na área da Educação e da Gestão Educacional, estabelecendo suas aproximações e especificidades. “Alfabetização” acadêmica/profissional, com a apresentação e o debate sobre os principais eventos da área, produção bibliográfica, produção técnica, periódicos e currículo lattes.

#### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Percurso formativo no MPGE;
- O campo da pesquisa em Educação e as premissas do trabalho acadêmico e da investigação;
- Pesquisa aplicada na área da Educação e da Gestão Educacional;
- Premissas de construção de um projeto de pesquisa;
- Percursos da pesquisa: o estado da arte e a análise de projetos;

- Currículo Lattes;
- Produção técnica e produção bibliográfica.

### **OBJETIVOS**

- Contribuir com o processo do “tornar-se” mestrando na área da Gestão Educacional a partir da apresentação e do estudo das interfaces que constituem o percurso formativo na Pós-Graduação Estrito Senso;
- Lançar e reforçar as bases para a construção de uma identidade acadêmica/profissional e autoral na área da gestão educacional;
- Explorar conceitos e noções atinentes à postura investigativa, reforçando aspectos vinculados a escolhas acadêmicas, caminhos investigativos e postura ética;
- Conhecer aspectos básicos de um projeto de pesquisa, problematizando suas premissas e constituindo as bases para as escolhas e as escritas posteriores;
- Estabelecer perspectivas analíticas e autorais entre os conceitos e os autores trabalhados, alinhando problemáticas da área mais ampla de estudo (Gestão da Educação) à construção de entendimentos e perspectivas no campo da gestão e da docência.

### **METODOLOGIA**

A disciplina será organizada sob a forma de seminário temático. Tendo como linha orientadora a pesquisa na área da Gestão da Educação, o LPGE será organizado com base em leituras e discussões, sempre tematizadas por problemáticas específicas. A ideia central é envolver a pesquisa em uma série de questionamentos, problematizações e historicizações iniciais, de maneira e fomentar a postura investigativa e criar elementos para o aprofundamento desta postura nas demais disciplinas e atividades do Curso.

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

BELLO, Isabel Meler; JACOMINI, Márcia Aparecida e MINHOTO, Maria Angélica Pedra. Pesquisa em política educacional no Brasil (2000-2010): uma análise de teses e dissertações. *Práxis Educativa*, Ponta Grossa, v. 9, n. 2, p. 369-393, jul./dez. 2014.

CORAZZA, Sandra Mara. Manual infame... mas útil, para escrever uma boa proposta de tese ou dissertação. In: BIANCHETTI, Lucídio; MACHADO, Ana Maria Netto (orgs.). **A bússola do**

**Escrever:** desafios e estratégias na orientação e escritas de teses e dissertações. Florianópolis; São Paulo: Cortez, 2011, p. 355-370.

COSTA, Marisa Vorraber. Uma agenda para jovens pesquisadores. In: COSTA, Marisa Vorraber. **Caminhos investigativos II: outros modos de pensar e fazer pesquisa em educação.** Rio de Janeiro: DP&A, 2002, p.143-156.

FERNANDES, Frederico Garcia (coord.). Diretrizes para a ética na pesquisa e a integridade científica/**Grupo de Trabalho de Ética em Pesquisa; FCHSSALLA (2022-2023).** - Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2024. Disponível em: [https://www.cgee.org.br/documents/10195/11009772/CGEE\\_FCHSSALLA\\_diret\\_etica\\_pesq\\_integ\\_cient.pdf](https://www.cgee.org.br/documents/10195/11009772/CGEE_FCHSSALLA_diret_etica_pesq_integ_cient.pdf). Acesso em: 02 ago. 2024.

JACOMINI, M. A. et al.. **Pesquisas estado da arte em educação:** características e desafios . **Educação e Pesquisa**, v. 49, p. e262052, 2023.

NÓVOA, António. Carta a um jovem investigador em Educação. **Investigar em Educação**, IIª Série, Número 3, 2015.

PITHAN, Livia Haygert; VIDAL, Tatiane Regina Amando. O plágio acadêmico como um problema ético, jurídico e pedagógico. **Direito & Justiça**, v. 39, n. 1, p. 77-82, jan./jun. 2013.

RIBEIRO, Renato Janine. Não há pior inimigo do conhecimento que a terra firme. **Tempo Social; Rev. Sociol. USP**, S. Paulo, 11(1): 189-195, maio de 1999.

ROMANOWSKI, Joana Paulin; ENS, Teodora Romilda. As pesquisas denominadas do tipo “estado da arte” em educação. **Diálogo Educ.**, Curitiba, v. 6, n.19, p.37-50, set./dez. 2006.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo: Ed. Cortez, 2010.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

DAMIN, Cristina Pimental e GIERING, Maria Eduarda. Leitura e produção de textos de comunicação da ciência. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2013.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese.** São Paulo: Perspectiva, 2016.

FISCHER, Rosa Maria Bueno. Escrita acadêmica: arte de assinar o que se lê. In: COSTA, Marisa Vorraber; BUJES, Maria Isabel Edelweiss (orgs.). **Caminhos investigativos III: Riscos e possibilidades de pesquisar nas fronteiras.** Rio de Janeiro (RJ): DP&A, 2005, v. 1, p. 117-140.

LARROSA, Jorge. Imagens do Estudar. In: LARROSA, Jorge. **Pedagogia Profana.** Belo Horizonte: Autêntica, 1999, p.199-207.

LARROSA, Jorge. Notas sobre a experiência e o saber da experiência. **Revista Brasileira de Educação**, nº 19, Jan/Fev/Mar/Abr, 2002, p.20-28.

MARQUES, Mario Osório. **Escrever é preciso**: o princípio da pesquisa. Ijuí: Unijuí, 2001.

PRADO, Guilherme Val Toledo; SOLIGO, Rosaura (orgs). **Por que escrever é fazer história**. Campinas, SP: Graf. FE, 2005.

### **IDENTIFICAÇÃO**

Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional

Nível: Mestrado

Disciplina: **História e Políticas Educacionais**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

### **EMENTA**

Contextualização histórica das políticas educacionais no Brasil envolvendo o cenário contemporâneo mais amplo, a reconfiguração do papel do Estado, a ação de organismos internacionais e processos de gestão. Marcos legais recentes da educação no Brasil. Novos modos de regulação das políticas e da ação educativa em suas relações com procura social e forças de mercado. Os diferentes contextos das políticas educacionais com ênfase em sistemas de ação presentes no processo de decisão e realização das políticas. Análise da ação pública frente a questões de linearidade e verticalidade das políticas e novas formas relacionadas à circularidade e à horizontalidade das interações entre os atores que constroem a política.

### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Estar e sobreviver na escola: gestão frente à universalização de padrões de dignidade humana;
- Reconfiguração do Estado e suas relações com a sociedade civil: políticas educacionais e hiperburocratização dos sistemas de ensino;
- Contextos das políticas educacionais: reformas educacionais;
- Referenciais teórico-metodológicos e relações entre história da educação, políticas educacionais e processos de gestão;
- Educação brasileira e relações entre as instâncias nacional, estadual, local e institucional.

### **OBJETIVOS**

- Analisar o papel do Estado na definição das políticas educacionais brasileiras e o cenário atual de globalização;

- Analisar referenciais teórico-metodológicos para embasamento de estudos investigativos no campo da política e administração da educação;
- Refletir acerca das possibilidades de construir projetos de intervenção em diálogo com os saberes específicos de cada local, considerando o movimento de articulação e rearticulação nos múltiplos níveis em que as políticas educacionais circulam, estruturam-se e seus respectivos processos de gestão.

### **METODOLOGIA**

A disciplina se realiza por meio de seminários que promovam reflexões teóricas e análises aproximativas com cotidianos e experiências compartilhadas pelos participantes. A abordagem fomentará a produção textual e a discussão coletiva voltada para processos de construção, desconstrução e reconstrução, sobre as categorias de análise evidenciadas na ementa.

Consta de trabalhos coletivos e individuais ao longo dos estudos, debates, sistematizações, relacionando com seu tema de pesquisa e apropriação

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

AKKARI, Abdeljalil. **Internacionalização das políticas educacionais**: transformações e desafio. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

BARROSO, J. Regulação e desregulação nas políticas educativas: tendências emergentes em estudos de educação comparada. In: BARROSO, João. **A escola pública**: regulação, desregulação, privatização. Porto: ASA, 2003. p. 19-47.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A globalização e os desafios para os sistemas nacionais: agenda internacional e práticas educacionais nacionais. **RBPAE**, v. 33, n. 1, p. 015 - 034, jan./abr. 2017. p. 15-34. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/72829/41182>. DOI:

<https://doi.org/10.21573/vol33n12017.72829>

DOURADO, Luiz Fernandes. Sistema e Plano Nacional de Educação: cenários e perspectivas. [Entrevista cedida a] Rosilene Lagares, Roberto Francisco de Carvalho, Katia Cristina Custódio Ferreira Brito. **Revista Educação e Políticas em Debate**, v. 13, n. 1, p. 1-8, jan./abr. 2024. DOI: <https://doi.org/10.14393/REPOD-v13n1a2024-71959>

FRANCO, Creso; ALVES, Fatima; BONAMINO, Alicia. Qualidade do ensino fundamental: políticas, suas possibilidades, seus limites. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100, p. 989-1014, out. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1728100.pdf>>. Acesso em: 27 maio 2016.

MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educação e Sociedade**, [S.l.], v. 27, n. 94, p. 47-69, abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v27n94/a03v27n94.pdf>>.

STREMEL, Silvana; MAINARDES, Jefferson. A constituição do campo acadêmico da política educacional no Brasil: aspectos históricos. Arquivos analíticos de políticas educativas, Arizona State University, v. 26, nº 168, dez. 2018. 2018. p 1-25. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.26.3682>.

OLIVEIRA, Dalila Andrade, DUARTE, Adriana. **Políticas Públicas e educação: regulação e conhecimento**. Belo Horizonte: Fino Traço, 2011.

SPOZATI, Aldaiza. **Exclusão social e fracasso escolar**. Em Aberto, Brasília, v.17, n.71, p. 21 a 32, 2000.

SOUZA, A. R. A política educacional e seus objetos de estudo. **Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa**. Ponta Grossa/PR :Editora UEPG. v. 1, n. 1, 2016. p. 75-89. Disponível em: <file:///C:/Users/Computador/Downloads/10450-Texto%20do%20artigo-37119-1-10-20170813.pdf>

STEPHANOU, Maria; BASTOS, Maria Helena Camara. **Histórias e Memórias da educação no Brasil**, vol. III: Séc. XX. Petrópolis/RJ : Vozes, 2005. p. 29- 38.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

AZEVEDO, Janete Maria Lins de; MARQUES, Luciana Rosa; GOMES, Alfredo. Gestão democrática, poder local e o planejamento educacional de municípios pernambucano. **Rev. Bras. Polít. Adm. Educ.** v. 40, n. 01 e 136276, 2024. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/136276>

Ball, Stephen J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, [S.l.], v. 35, n. 126, p. 539-564, dez. 2005.

COSTA, Daianny Madalena. Organização docente: contribuições da CNTE e da CTERA à escola pública e democrática. 1ª ed. Curitiba : Appris, 2020. p. 18-24.

COSTA, Daianny Madalena; PASINATO, Darciel; FRITSCH, Rosangela. Fortalecimento dos ideários neoliberais: a escolha de diretores escolares em uma rede municipal de ensino. **Jornal de Políticas Educacionais**, [S.l.], v. 18, maio 2024. ISSN 1981-1969. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/94048>>. Acesso em: 13 ago. 2024. doi: <http://dx.doi.org/10.5380/jpe.v18i1.94048>.

CURY, Carlos R. Jamil. A questão federativa e a educação escolar. In: OLIVEIRA, Romualdo; SANTANA, Wagner. **Educação e federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade**. Brasília, DF: UNESCO, 2010. p. 149-168. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001873/187336por.pdf>>. Acesso em: 27 maio 2016.

FREY, Klaus. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, DF, n. 21, p. 211-257, jun. 2000.

Mainardes, Jefferson. A pesquisa sobre a organização da escolaridade em ciclos no Brasil (2000-2006): mapeamento e problematizações. **Revista Brasileira de Educação**, [S.l.], v. 14, n. 40, p.7-23, abr. 2009.

OZGA, Jenny. **Investigação sobre políticas educacionais**. Porto: Porto, 2000.

SOUZA, Ângelo R. de; OLIVEIRA, A. C. P. de; CARVALHO, C. P. de. Como os estados e os municípios capitais no Brasil regulamentam as competências do diretor escolar. **Práxis Educativa**, [S. l.], v. 18, p. 1–19, 2023. DOI: 10.5212/PraxEduc.v.18.21069.030. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/view/21069>. Acesso em: 13 ago. 2024.

TEODORO, Antonio. Novos modos de regulação transnacional de políticas educativas: evidências e possibilidades. In: TEODORO, Antonio (Org.). **Tempos e andamentos nas políticas de educação**. Brasília, DF: Liberlivro, 2008. p. 19-38.



### **IDENTIFICAÇÃO**

Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão, Tecnologias e Inovação na Educação**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

### **EMENTA**

Processos de tomada de decisão participativa e de implementação de estratégias no contexto da Gestão Educacional. Construção da proposta de valor e comportamento de consumo em organizações educacionais. Conceitos e tipologias de inovação. Processos de inovação em suas dimensões organizacional e pedagógica. Tecnologia como mobilizadora de processos de inovação.

### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- “Clássicos” da Administração e da Gestão Educacional e a inovação;
- Proposta de valor;
- Comportamento de consumo;
- Conceitos e tipologias de inovação;
- Inovação organizacional como dimensão estratégica do negócio;
- Inovação pedagógica e a produção de resultados pedagógicos;
- Tecnologias e inovação.

### **OBJETIVOS**

- Gerar subsídios para processos de tomada de decisão participativa e de implementação de estratégias no contexto da Gestão Educacional;
- Analisar como se dá a construção da proposta de valor, bem como comportamento de consumo em organizações educacionais;
- Apresentar conceitos e tipologias de inovação;
- Discutir acerca dos processos de inovação em suas dimensões organizacional e pedagógica;
- Reconhecer as tecnologias como mobilizadoras de processos de inovação.

## **METODOLOGIA**

A disciplina ocorre por meio de aulas expositivo-dialogadas, com ênfase em estudos de caso, reflexões teóricas e análises pautadas pelo cotidiano e pelas experiências compartilhadas dos estudantes. Prevê trabalhos avaliativos em grupo e individuais, que devem evidenciar fundamentação teórico-metodológica na análise de processos de inovação, em suas dimensões organizacional e pedagógica.

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

BARROS FILHO, Clóvis; LIMA, Adriano da Rocha. *Inovação e traição: um ensaio sobre a fidelidade e tecnologia*. Petrópolis/ RJ: Vozes, 2017.

CHAM, Kim W. *A estratégia do Oceano Azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005.

CUNHA, Maria Isabel; WAGNER, Flávia. Oito assertivas de inovação pedagógica na educação superior. In: *Em aberto*, v. 32, n. 106, p. 27-41, set/dez. 2019.

DRABACH, Neila Pedrotti; MOUSQUER, Maria Elizabete Londero. Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades. In: *Currículo sem Fronteiras*, v.9, n. 2, p. 258-285, jul/dez. 2009.

FONTENELLE, Isleide. Para uma crítica ao discurso da inovação: saber e controle no capitalismo do conhecimento. *Revista de Administração de Empresas*, v. 52, n. 1, p. 100-108, jan/fev. 2012.

DALLA ZEN, Laura H.; GHISLENI, Ana Cristina. [Quase] Dez tópicos para pensar a inovação na educação. In: MELLO, Elena Maria Billing; FREITAS, Diana Paula Salomão de. (Org.). *Inovação Pedagógica: investigações teórico-práticas no contexto educacional*. 1ed. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022, v. 1, p. 147-169.

RODRIGUES, Leonel Cezar et al. Inovação Disruptiva no Ensino Superior. In: *XXXIV Encontro da Anpad*, 2010, Rio de Janeiro. Anais.

SOLOMON, Michael R. *O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo*. Porto Alegre: Bookman Editora, 2016.

TIDD, Joe; PAVITT, Keith; BESSANT, John. *Gestão da Inovação*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

## **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

BEZERRA, Charles. *A máquina da inovação: mentes e organizações na luta por diferenciação*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CARBONELL, Jaume. *A aventura de inovar: a mudança na escola*. Porto Alegre: ArtMed, 2002.

CUNHA, Maria Isabel da. Prática pedagógica e inovação: experiências em foco. *Anais do Seminário Inovação Pedagógica: repensando estratégias de formação acadêmico-profissional em diálogo entre Educação Básica e Educação Superior*. Uruguaiana (RS): Unipampa, 2018. p. 12-17.

BORJAS, Beatriz. *A gestão educativa a serviço da inovação*. São Paulo: Loyola, 2006.

CORTELLA, Mario Sergio. *Educação, Escola e Docência: novos tempos, novas atitudes*. São Paulo: Cortez, 2014.

HARGREAVES, Andy; FINK, Dean. *Liderança Sustentável: desenvolvendo gestores da aprendizagem*. Porto Alegre: ArtMed, 2007.

HERNÁNDEZ, Fernando et al. *Aprendendo com as inovações nas escolas*. Porto Alegre: ArtMed, 2000.

KELLER, Kevin Lane et al. *Administração de marketing*. Porto Alegre: Bookman Editora, 2024.

LUCK, Heloisa. *Gestão Educacional: uma questão paradigmática*. Porto Alegre: Vozes, 2006.

\_\_\_\_\_. *Gestão do processo de aprendizagem pelo professor*. Petrópolis, Vozes, 2014.

RUSSO, Miguel Henrique. Escola e paradigmas de gestão. *EccoS Revista Científica*, vol. 6, núm. 1, junho, 2004, p. 25-42.

THURLER, Monica. *Inovar no interior da escola*. Porto Alegre: ArtMed, 2001.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão Estratégica em Organizações Educacionais**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

## **EMENTA**

Evolução do pensamento estratégico. Conceitos centrais e características da estratégia. As diferentes perspectivas sobre a gestão estratégica das organizações públicas e privadas. Planejamento estratégico: visão, missão, valores, análise ambiental e organizacional, definição de indicadores e objetivos estratégicos. Planejamento integrado: articulação entre os níveis estratégico, tático e operacional. Implementação, monitoramento, medição e avaliação do desempenho do planejamento. Instituições educacionais à luz dos estudos organizacionais. Gestão de organizações educacionais: princípios e estratégias; processo de construção, execução e acompanhamento dos planos estratégicos. Planejamento participativo. Gestão do Conhecimento como ferramenta estratégica.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Evolução do pensamento estratégico;
- Formulação estratégica;
- Gestão estratégica em organizações públicas e privadas;
- Planejamento estratégico;
- Metodologias de planejamento;
- Diagnóstico estratégico e análise de cenários;
- Execução, acompanhamento e controle estratégico;
- Balanced Scorecard;
- Instituições educacionais à luz dos estudos organizacionais;
- Gestão estratégica em instituições de ensino;
- Planejamento participativo;
- Gestão do Conhecimento como ferramenta estratégica

## OBJETIVOS

A disciplina tem os seguintes objetivos:

- Aprofundar os conhecimentos dos alunos sobre a gestão estratégica em instituições educacionais públicas e privadas, por meio da interação entre teoria e prática;
- Capacitar os alunos para analisarem criticamente as práticas de gestão estratégica aplicadas nas organizações educacionais;
- Contextualizar o planejamento estratégico como uma das formas disponíveis para se realizar a eficiente gestão estratégica das organizações;
- Desenvolver as competências para identificar quais princípios da gestão estratégica são adequados no contexto da educação pública e privada;
- Promover a articulação de saberes para a análise de cenários e definição de políticas e estratégias nos diferentes contextos educacionais.

## METODOLOGIA

A disciplina envolve o desenvolvimento dos seguintes procedimentos metodológicos:

- Leitura e discussão de livros e artigos;
- Atividades de aplicação de conceitos e princípios da gestão estratégica em instituições de ensino;
- Desenvolvimento de projetos de investigação sobre temas da gestão estratégica e em instituições de ensino.

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico**: formulação, implementação e controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

COLOMBO, Sonia Simões *et al.* (Org.). **Gestão educacional**: uma nova visão. Porto Alegre: Artmed, 2011.

DALCORSO, Claudia Zuppini. **O planejamento estratégico**: um instrumento para o gestor de escola pública. Jundiaí: Paco Editorial, 2012.

ELLSTRÖM, Per-Erik. Quatro faces das organizações educacionais. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [s. l.], v. 23, n. 3, set./dez. 2007.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo: Cengage Learning, 2019.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MINTZBERG, Henry *et al.* **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2023.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

BRYSON, John M. **Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement**. 6. ed. San Francisco: John Wiley & Sons, 2024.

DALMÁS, Angelo. **Planejamento participativo na escola**. 18. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

EVANS, Vaughan. **Ferramentas estratégicas: guia essencial para construir estratégias relevantes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

FERLIE, Ewan; ONGARO, Edoardo. **Strategic management in public services organizations**. 2. ed. London: Routledge, 2022.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Rennée. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LIMA, Licínio C. (Org.). **Perspectivas de análise organizacional das escolas**. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão, 2011.

PARENTE FILHO, José. **Planejamento estratégico na educação**. 3. ed. Brasília, DF: Plano, 2010.

PREEDY, Margaret; GLATTER, Ron; LEVACIC, Rosalind (Org.). **Gestão em educação: estratégia, qualidade e recursos**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão de instituições de ensino.**

Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Mestrado Profissional em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão de Pessoas, Cultura e Comportamento Organizacional**

Carga horária: 30h/a

Créditos:2

## **EMENTA**

Cultura Organizacional e os impactos na Gestão de Pessoas. Desenvolvimento de competências coletivas e individuais de liderança e de gestão no processo grupal. Estudo de estruturas organizacionais, e políticas e práticas de gestão de pessoas. Novas formas de organização do trabalho onde se destacam a flexibilidade e a mobilização dinâmica de recursos no ambiente organizacional. Caráter estratégico da gestão de pessoas tendo em vista a importância das pessoas na geração de resultados organizacionais.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- O cenário contemporâneo; a Gestão Estratégica de Pessoas e a contextualização destes fatores na realidade das organizações educacionais;
- Desenvolvimento e retenção de pessoas nas instituições de ensino;
- O papel das lideranças na promoção do Engajamento e do Capital Psicológico (PsyCap) da equipe;
- Concepções e dimensões da liderança;
- O processo de construção da identidade de liderança;
- A dialógica do poder na rede de liderança e na cultura organizacional;
- Autoconhecimento e liderança: o desenvolvimento pessoal do líder.

## **OBJETIVOS**

- Aprofundar e atualizar conhecimentos sobre Gestão de Pessoas e Liderança no contexto das instituições educacionais;
- Refletir sobre a importância e os desafios do papel das lideranças de pessoas à luz da ética, da cultura e do comportamento organizacional;



- Oportunizar espaços para o desenvolvimento da identidade de liderança, estabelecendo debates, trocas de experiências e autoconhecimento, capazes de articular teoria/prática e de estimular a aprendizagem em/no grupo.

## **METODOLOGIA**

Aulas sustentadas numa aprendizagem teórica-vivencial. A leitura prévia dos textos indicados é muito importante para o aproveitamento dos seminários, das palestras com convidados, das aulas expositivas- dialogadas e das dinâmicas de grupo. O protagonismo do aluno na participação/construção das aulas é fundamental para o processo de aprendizagem individual e coletivo.

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- BECKER, Janaína Pimenta Lemos; CABRAL, Patrícia M. F. **Princípios da liderança jesuítica na formação de líderes**: reflexões sobre a história do (per)curso de graduação em Administração em Gestão para Inovação e Liderança (UNISINOS). *MOUSEION*, Canoas, n.28, dez. 2017, p. 83-97. ISSN 1981-7207. Disponível em: <https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/Mouseion/article/view/4078>. Acesso em: 19 mar. 2020.
- BICHUETTI, J. L. Gestão de pessoas não é com o RH. **Harvard Business Review Brasil**, [s. /], fev. 2011. Acesso: <https://bichuetti.com.br/artigos/Gest%C3%A3o%20de%20pessoas%20n%C3%A3o%20%C3%A9%20com%20o%20RH!%20HBR%20fev2011.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2020.
- BITENCOURT, C. **Gestão contemporânea de pessoas**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CABRAL, P. M. F.; SEMINOTTI, N. A dimensão coletiva da liderança. **Caderno IHU Idéias**, São Leopoldo, v. 7, n. 120, p. 41, 2009.
- CABRAL, P. M. F.; SEMINOTTI, N. **Competências de liderança e competências gerenciais**: um olhar dialógico. São Paulo: ANPAD, 2009.
- CABRAL, Patrícia Martins Fagundes; SEMINOTTI, Nedio. O trabalho coletivo entre líderes: ampliando a concepção do líder-herói nas organizações. **Revista da SBDG**, Porto Alegre, n. 4, p. 18- 28, set. 2009.

DE VRIES, Manfred F. R. Kets **Reflexões sobre caráter e liderança**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DeRUE, D. S.; ASHFORD, S. J. Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. **Academy of Management Review**, [s. l.], v. 35, n. 4, p. 627- 647, 2010.

DOM SNYDER, C. R.; LOPEZ, S. J. **Psicologia positiva**: uma abordagem científica e prática das qualidades humanas. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FAGUNDES, P. M.; SEMINOTTI, N. A.; JOTZ, C. B. Reflexões sobre os atuais modelos de gestão na produção da (inter) subjetividade dos trabalhadores. **Psico**, Porto Alegre, v. 39, n. 2, p. 224-231, 2008.

KOMIVES, S. R. *et al.* Leadership identity development model: applications from a grounded theory. **Journal of College Student Development**, [s. l.], v. 47, n. 4, p. 401-418, 2006.

LOWNEY, Chris. **Liderança heorica**. Rio de Janeiro: Edições de Janeiro, 2015.

PADILLA, A.; HOGAN, R.; KAISER, R. The toxic triangle: destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. **The Leadership Quarterly**, [s. l.], v. 18, n.3, p. 176-194, 2007.

SAPIRO, Arão; DALPOZZO, Marco; BARBOSA, Djalma. Dinâmicas de engajamento. **Revista DOM**, [s. l.], v. 10, p. 9-17, 2010. Disponível em: <http://www.fdc.org.br/professoresepesquisa/publicacoes/Paginas/Revista-DOM.aspx?edicao=Edi%C3%A7%C3%A3o%2010>. Acesso em: 19 mar. 2020.

SNYDER, C. R.; LOPEZ, S. J. **Psicologia positiva**: uma abordagem científica e prática das qualidades humanas. Porto Alegre: Artmed, 2009.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

KEMPSTER, S.; JACKSON, B.; CONROY, M.. Leadership as purpose: exploring the role of purpose in leadership practice. **Leadership**, [s. l.], v. 7, p. 317-334, 2011. DOI: 10.1177/1742715011407384. Disponível em: <http://lea.sagepub.com/content/7/3/317>. Acesso em: 19 mar. 2020.

DE VRIES; Manfred F. R. Kets. **Reflexões sobre caráter e liderança**. Porto Alegre: Bookman, 2010

LUBIT, Roy. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **Revista de Administração de Empresas** ERA, [s. l.], v. 42, n. 3, jul./set. 2002

MASCARENHAS, André Ofenhejm; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. Gestão de recursos humanos sustentável e responsabilidade socioambiental: uma agenda para debates. **ERA**, São Paulo, v. 59, n. 5, p. 353-364, set./out. 2019.

MEDEIROS, Cintia Rodrigues de Oliveira; SILVA, Nicemara Cardoso; SILVA, Vinicius Flausino. Cultura organizacional e poder: perspectivas de análise na produção científica nacional. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 24, n. 1, 2016.

MOUSEION: Revista do Museu e Arquivo Histórico La Salle. Canoas: La Salle, n. 28, p. 83-97, jan. 2018.

MORAES, R. M. de; TEIXEIRA, A. J. C. Gestores, engajamento e comportamentos políticos: uma relação não linear. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, [s. l.], v. 24, n. 3, art. 2, p. 218-231, 2020. Doi.org/10.1590/1982-7849rac2020180255.

QUADRADO, A. F.; CABRAL, P. M. F. Gestão do clima escolar: a formação de/em uma comunidade de liderança. *In*: FRITSCH; R.; VITELLI, R. F.; TAVARES, A. C. **Políticas educacionais e gestão escolar no contexto de escolas públicas**. São Leopoldo: Oikos, 2019.

PADILLA, A.; HOGAN, R.; KAISER, R. The toxic triangle: destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. **The Leadership Quarterly**, [s. l.], v. 18, n.3, p. 176-194, 2007.

PEREIRA, Luciano Zille; SILVA, Christienne Lopes, TELES, Jaqueline dos Santos. Trabalho para Deus: percepções de prazer e sofrimento das freiras líderes religiosas. **Revista Relegéns Thréskeia**, [s. l.], v. 8, n. 2, p. 173-194, 2019.

RUGG-GUNN, Mike. Why charismatic leaders are not always the answer. UK: **Human Asset Development International Limited** HADIL, 2011.

SAPIRO, Arão; DALPOZZO, Marco; BARBOSA, Djalma. Dinâmicas de engajamento. **Revista DOM**, [s. l.], v. 10, p. 9-17, 2010. Acesso em: <http://www.fdc.org.br/professoresepesquisa/publicacoes/Paginas/Revista->. Acesso em: 19 mar. 2020.

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F.; ANTONELLO, C. S.; RODRIGUES, M. B. os vínculos

organizacionais na percepção de gestores: comprometimento, entrincheiramento e consentimento. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, [s. l.], v. 24, n. 3, art. 4, p. 245-258, 2020. Doi.org/10.1590/1982-7849rac2020190119.

WEICK, K. A liderança como confirmação da dúvida. *In*: BENNIS, W. *et al.* **O futuro da liderança**. São Paulo: Futura, 2001. p. 106-118.

## **IDENTIFICAÇÃO**

**Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Metodologia de Pesquisa e de Intervenção Educacional**

Carga horária: 30h/a

Créditos:2

## **EMENTA**

Paradigma emergente na ciência. Conceito de pesquisa aplicada. Processo de investigação aplicado ao contexto educacional. Projeto de pesquisa e intervenção. Procedimentos teórico-metodológicos: principais tipos de pesquisa; fundamentação e instrumentalização sobre técnicas de coleta e técnicas de análise de dados. Discussão sobre diferenças e complementaridades das abordagens quantitativas, qualitativas e mistas. Ética em pesquisa e procedimentos de consentimento em pesquisas em Ciências Humanas.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Tipologias de pesquisa: aspectos éticos, conceituais e decorrências metodológicas;
- Elementos estruturais na construção de projetos: limites e possibilidades; diagnóstico, problema, metodologia da pesquisa e intervenção;
- Abordagens quantitativas, qualitativas e mistas: diferenças e complementaridades;
- Fundamentação teórica e respectivos procedimentos operacionais em: tipos de pesquisa e outras metodologias relacionadas aos respectivos projetos dos mestrandos;
- Capítulo Metodologia, instrumentos de pesquisa relacionados aos respectivos projetos.

## **OBJETIVOS**

- Subsidiar a elaboração de Projetos em relação ao desenho teórico-metodológico da pesquisa, definição de procedimentos metodológicos e respectivos instrumentos de coleta de dados;
- Discutir aspectos éticos envolvidos em projetos de pesquisa e intervenção, compreendendo e aplicando, no que for convergente com seu projeto, as normas expressas na Resolução 540/2016;

- Justificar a importância do detalhamento dos procedimentos metodológicos em projetos de pesquisa e intervenção em educação, aplicando tais conhecimentos na elaboração do ensaio de capítulo referente a Metodologia de seu TCC;
- Elaborar um texto como minuta do capítulo referente aos procedimentos metodológicos de seu Projeto de TCC.

## **METODOLOGIA**

Atividade curricular desenvolvida, predominantemente, em forma de seminários, exigindo comprometimento dos mestrandos com leituras prévias, fichamentos, tarefas individuais e exercícios em grupos, assim como em forma de aulas expositivo-dialogadas e palestras. Ao final da atividade os estudantes deverão apresentar um ensaio de capítulo “Metodologia” de seu trabalho de conclusão do MPGE. Neste capítulo cada mestrando deverá contemplar objeto de estudo, objetivos e diagnóstico. Coerentemente com estes elementos, o capítulo Metodologia deverá apresentar o desenho da pesquisa, instrumentos a serem utilizados e a fundamentação das escolhas em termos de seus limites e possibilidades. Explicitar, também, o processo de *abordagem e consentimento dos sujeitos, incluindo o TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e o Termo de Anuência Institucional, bem como um ensaio de itens dos instrumentos escolhidos (por exemplo, itens que orientem as entrevistas, ou o questionário, ou a ficha de consulta/análise de documentos,...), a informação de quem e quantos serão os sujeitos, também acompanha a tarefa. A construção desse trabalho final deverá ser feita em contato constante com seu orientador.*

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 10520**: informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DAMIANI, M. F.; ROCHEFORT, Renato S.; CASTRO, Rafael Fonseca; DARIZ, M. R.; PINHEIRO, S. N. S. Discutindo pesquisas do tipo intervenção pedagógica. **Cadernos de Educação**, [s. l.], v. 45, p. 57-67, 2013.

GATTI, B. Implicações e perspectivas da pesquisa educacional. **Cadernos de Pesquisa**, [s. l.], n. 113, p. 65-81, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/n113/a04n113.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2021.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.); DESKANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

STRECK, D. R.; ADAMS, T. Uma prática de pesquisa participante: análise da dimensão social, política e pedagógica. **Revista de Educação Pública**, [s. l.], v. 20, n. 44, p. 481-497, 2012.

Disponível em:

<https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/educacaopublica/article/view/319>.

Acesso em: 10 ago. 2021.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TOZONI-REIS, M. F. C. **Metodologia de pesquisa**. Curitiba: IESDE Brasil, 2009. Disponível em:

<https://docplayer.com.br/23963970-Metodologia-da-pesquisa-autora-marilia-freitas-de-campos-tozoni-reis.html>. Acesso em: 10 ago. 2021.

WELLER, W. Grupos de discussão na pesquisa com adolescentes e jovens: aportes teórico-metodológicos e análise de uma experiência com o método. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 32, p. 241-260, 2006.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração: UFSC, 2013.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BERKHOUT, J. J. et al., Patterns in clinical students' self-regulated learning behavior: a Q-methodology study. **Advances in Health Sciences Education**, [s. l.], n. 22, v. 1, p. 105-121, 2017.

DAL-FARRA, R. A.; FETTERS, M. D. Recentes avanços nas pesquisas com métodos mistos: aplicações nas áreas de educação e ensino. **Acta Scientiae**, [s. l.], v. 19, n. 3, p. 466-492, 2017.

FONSECA, J. J. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

RIBEIRO, R. J. Não há inimigo pior do conhecimento que a terra firme. **Tempo Social: Revista de Sociologia da USP**, [s. l.], v. 11, n. 1, p. 189-195, 1999.



### **IDENTIFICAÇÃO**

**Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional – Mestrado Profissional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Laboratório de Práticas de Gestão Educacional**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

### **EMENTA**

O Laboratório visa fomentar o desenvolvimento de atividades entre os diferentes saberes desenvolvidos durante o processo formativo no Mestrado Profissional em Gestão Educacional e constituirá um espaço de oficina de produção técnica e ou bibliográfica dos mestrandos a partir dos seus projetos de dissertação, estabelecendo as aproximações, as responsabilidades e os rigores existentes na pesquisa aplicada. Projeto de intervenção (caracterizações e possibilidades).

### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Integração entre saberes do Curso;
- Formação transdisciplinar;
- Planejamento e desenvolvimento de uma atividade integradora;
- Produção técnica e produção bibliográfica;
- Relevância social dos projetos de pesquisa e contribuição com a área da gestão educacional.

### **OBJETIVOS**

- Elaborar e desenvolver abordagens integradoras transdisciplinares em parceria com o colegiado do Curso;
- Contribuir com o processo do “tornar-se” mestrando na área da Gestão Educacional a partir do fomento ao desenvolvimento de produção técnica e/ou bibliográfica;
- Explorar possibilidades de devolutiva da pesquisa a partir das produções acadêmicas;
- Apoiar os alunos no desenvolvimento de uma produção técnica que será acompanhada pelos seus respectivos orientadores.

## METODOLOGIA

A disciplina será organizada sob a forma de laboratório que visa o planejamento e o desenvolvimento de uma atividade integradora transdisciplinar e o apoio ao desenvolvimento de produções técnicas dos alunos.

As ferramentas Moodle e Teams serão utilizadas como suporte à orientação das leituras e organização da disciplina.

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

ANDRÉ, Marli e PRINCEPE, Lisandra. **O lugar da pesquisa no Mestrado Profissional em Educação**. Educar em Revista, Curitiba, Brasil, n. 63, p. 103-117, jan./mar. 2017.

GERHARDT, Tatiana Engel e SILVEIRA, Denise Tolfo (orgs). *Métodos de Pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>

GHISLENI, A. C. e COSTA, D.M. (2021). A Pesquisa-Intervenção no Mestrado Profissional e suas possibilidades metodológicas. **Educar Em Revista**, 37. <https://doi.org/10.1590/0104-4060.79785>

GHISLENI, A. C.; COSTA, D. M. A pesquisa-intervenção na perspectiva metodológica: Articulações entre temas e propostas em um Mestrado Profissional. **Educação**, [S. l.], v. 49, n. 1, p. e118/1–24, 2024. DOI: 10.5902/1984644484250. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reeducacao/article/view/84250>. Acesso em: 20 ago. 2024.

GOUVEIA, A.J. A pesquisa educacional no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, n.1, p. 1-48, 1971.

Jurdi, A. P. S., Chriguer, R. S., Zihlmann, K. F., Tambeiro, D. K., & Mazzaia, M. C. (2023). Percepções de egressos e mestrandos acerca do produto educacional em um programa de pós-graduação profissional. **Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior (Campinas)**, 28. <https://doi.org/10.1590/s1414-40772023000100044>

Pooli, J. P., & Baidersdorf, M. (2023). Mestrado Profissional em Educação da UFPR: teoria e prática como um desafio para o futuro da formação de professores da Educação Básica. **Educar Em Revista**, 39. <https://doi.org/10.1590/1984-0411.92773>

SOUZA, Ângelo Ricardo de. A produção do conhecimento e o ensino da gestão educacional no Brasil. *RBPAE* – v.24, n.1, p. 51-60, jan./abr. 2008.

MATTOS, Pedro Lincoln C. L. de. Entre a dissertação acadêmica e o trabalho técnico: esboçando um modelo para estudos profissionais em Administração. **Cad. EBAPE.BR** vol.5. Rio de Janeiro Jan. 2007.

KLAUS, Viviane; FREITAS, Ana Lúcia Souza de; GHISLENI, Ana Cristina. Projeto pedagógico de curso do MPGE: uma revisão em três eixos temáticos. In: ROCHA, Maria Aparecida Marques da; GHISLENI, Ana Cristina; STORCK, João Batista. **Os compromissos da Rede Jesuíta com a Educação Básica**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2020.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

BRASIL. Ministério da Educação. **Legislação específica**. Disponível em <http://capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao/legislacao-especifica>

BARROS, Elionora Cavalcanti de; VALENTIM, Márcia Cristina e MELO, Maria Amélia Aragão. **O debate sobre o Mestrado Profissional na Capes: trajetória e definições**. RBPG, v. 2, n. 4, p. 124-138, jul. 2005.

BERTERO, Carlos Osmar. **Teses em Mestrados Profissionais**. Rev. adm. contemp. vol.2 no.1 Curitiba Jan./Abr. 1998.

FISCHER, Tânia. **Mestrado Profissional como prática acadêmica**. RBPG, v.2, n.4, p. 24-29, jul.2005.

KUHN, Thomaz S. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 2011.

Sousa, M. do C., & Zanon, D. A. V. (2023). THE ELEMENTARY SCHOOL AND TEACHERS WORK QUALIFICATION: CHALLENGES AND PERSPECTIVES OF THE PROFESSIONAL MASTER'S PROGRAM IN EDUCATION. **Revista Brasileira de Educaçao**, 28. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782023280046>

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Avaliação Institucional**

Carga horária: 30h/a

Créditos:2

## **EMENTA**

A agenda da avaliação no contexto contemporâneo. O Sistema Nacional de Educação e o papel da avaliação educacional nos sistemas, redes e organizações escolares. Pressupostos epistemológicos, teóricos e metodológicos da avaliação: métodos, instrumentos e resultados. Políticas de avaliação e qualidade da educação brasileira: sistemas de avaliação da educação básica e da educação superior. Avaliações em larga escala: aspectos teóricos e debates de políticas educacionais. Concepções e modelos da Avaliação Institucional. Processos, potencialidades e fragilidades da Avaliação Institucional.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Cenário internacional e influências dos organismos internacionais nas políticas de avaliação e gestão;
- Reconfiguração do papel do Estado, relação público e privado, gestão da educação e políticas de avaliação;
- Panorâmica histórica das Políticas de Avaliação;
- Avaliação, qualidade da educação e indicadores educacionais;
- Avaliação, medição de desempenho, performatividade e fabricações;
- Avaliação da educação básica e superior: inter-relações entre sistemas, redes e organizações escolares;
- Concepções e modelos de Avaliação Institucional;
- Avaliação institucional como diagnóstico estratégico: autoavaliação e avaliação externa;
- Dilemas e desafios da Avaliação Institucional: regulação e emancipação;
- Avaliação institucional e sua inter-relação com a gestão estratégica em instituições de ensino.

### OBJETIVOS

- Debater sobre os conceitos de Sistema e de Avaliação no contexto da Educação;
- Refletir sobre o Cenário internacional e influências dos organismos internacionais nas políticas de avaliação e gestão e reconfiguração do papel do Estado, relação público e privado, gestão da educação e políticas de avaliação;
- Discutir os referenciais epistemológicos teórico-metodológicos sobre o processo de concepção e execução da avaliação interna;
- Refletir sobre o processo de gestão das avaliações internas (políticas de feedback; formação docente, etc.)

### METODOLOGIA

A disciplina envolve o desenvolvimento dos seguintes procedimentos metodológicos:

- Leitura e discussão de livros e artigos;
- Atividades de aplicação de conceitos e princípios da gestão estratégica em instituições de ensino;
- Desenvolvimento de um projeto para formação docente.

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BALL, Stephen. **Educação Global S.A.:** novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Ponta Grossa: UEPG, 2014.

BALZAN, Newton; DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação institucional:** teoria e experiências. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

BARRETTO, Elba Siqueira de Sá; NOVAES, Gláucia T. Franco. Avaliação institucional na educação básica: retrospectiva e questionamentos. **Estudos em Avaliação Educacional**, [s. l.], v. 27, n. 65, p. 314-345, 2016.

BOLÍVAR BOTÍA, Antonio. ¿Cómo puede la evaluación institucional contribuir para mejorar la Escuela? **Estudos em Avaliação Educacional**, [s. l.], v. 27, n. 65, p. 284-313, 2016.

FREITAS, Luiz Carlos de. Os reformadores empresariais da educação: da desmoralização do magistério à destruição do sistema público de educação. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 119, p. 379-404, abr./jun. 2012.

FREITAS, Luiz Carlos de; SORDI, Mara Regina Lemas de; MALAVASI, Maria Marcia Sigrist; FREITAS, Helena Costa Lopes de. **Avaliação educacional caminhando pela contramão**. Porto Alegre: Vozes, 2013. (Coleção: fronteiras educacionais).

LUCK, Heloísa. **Perspectivas da avaliação institucional da escola**. Petrópolis: Vozes, 2012.

MACHADO, C. Avaliação externa e escolas públicas: elementos de gestão escolar democrática.

**Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 27, n. 64, p. 218-240, 2016. DOI: 10.18222/ae.v27i64.3485. Disponível em:

<http://publicacoes.fcc.org.br/index.php/ae/article/view/3485>. Acesso em: 16 ago. 2021.

SANTOS, Fabiano Antônio dos. Do global ao local: a implantação das políticas de responsabilização docente, gestão gerencial e avaliação por resultados. **Acta Scientiarum: Education**, [s. l.], v. 38, n. 3, p. 293-302, 2016.

SORDI, Mara Regina Lemes de *et al.* A avaliação institucional participativa e os espaços políticos de participação construídos, reinventados, conquistados na escola. **Cadernos Cedex**, [s. l.], v. 36, n. 99, p. 175-192, 2016.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

AFONSO, A. J. Questões, objetos e perspectivas em avaliação. **Avaliação: Revista da avaliação da educação superior**, [s. l.], v. 19, n. 2, p. 487-507, 2014.

ALMEIDA, Patrícia Cristina Albieri de; TARTUCE, Gisela Lobo. Avaliação institucional e projeto político pedagógico: dois lados de uma mesma moeda. **Estudos em Avaliação Educacional**, [s. l.], v. 27, p. 32-62, 2016.

ALVES, Wanderson Ferreira. Avaliar e gerir: força e miséria de um ideário presente nas políticas educacionais contemporâneas. **Revista Brasileira de Educação**, [s. l.], v. 21, n. 64, p. 189-208, jan./mar., 2016.

ASSIS, Lúcia Maria de. Avaliação institucional e trabalho docente: repercussões, desafios e perspectivas. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [s. l.], v. 32, n. 2, p. 527-548, 2016.

AZEVEDO, Alba Regina Arana (org.). **Os desafios da avaliação institucional: o papel da CPA**. Curitiba: Editora CRV, 2014.

BALL, Stephen. Performatividades e fabricações na economia educacional: rumo a uma sociedade performativa. **Educação & Realidade**, [s. l.], n. 35, p. 37-55, maio/ago. 2010.

CORREA, João Jorge; SOLIGO, Valdecir. **Políticas e indicadores de qualidade da educação:** relações com as avaliações em larga escala. São Leopoldo: Oikos, 2015.

CORREIA, A. P.; FIALHO, I.; SÁ, V. A autoavaliação de escolas: tensões e sentidos da ação. **Revista de Estudos e Investigación en Psicología y Educación**, [s. l.], n. 10, p. 100-105, 2015. Volume extra.

DALBEN, Adilson. Caminhos da construção de uma avaliação institucional participativa. **Estudos em avaliação educacional**, [s. l.], v. 27, n. 65, p. 346-374, 2016.

FÉLIX, Glades Tereza; FURTADO, Daniele Barros Vargas. Autoavaliação institucional e (in)cultura de participação na universidade. **Holos**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 69-80, 2016.

FRANCISCO, Thiago Henrique Almino; NAKAYAMA, Marina Keiko; MELO, Pedro Antônio de; PITTA, Márcio Alexandre; OLIVEIRA, Fabiano Pires de. Análise epistemológica da avaliação institucional da educação superior brasileira: reflexões sobre a transposição de paradigmas. **Avaliação**, Campinas, v. 20, n. 2, p. 531-562, jul. 2015.

HYPOLITO, Álvaro Moreira. Reorganização gerencialista da escola e trabalho docente. **Educação: Teoria e Prática**, [s. l.], v. 21, n. 38, p.1-18, out./dez. 2011.

PERONI, Vera. **Redefinições das fronteiras entre o público e o privado:** implicações para a democratização da educação. Brasília, DF: Liber Livros, 2013.

SORDI, M. R. L. Implicações ético-epistemológicas da negociação nos processos de avaliação institucional participativa. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 119, p. 485-512, abr./jun. 2012.

VASQUES, Rosane Fátima; PETRY, Oto João. Uso de ferramentas de avaliação institucional pela gestão escolar para aferir a qualidade social da escola: uma revisão de literatura das pesquisas da BDTD (2010-2014). **Política e Gestão Educacional**, [s. l.], v. 20, n. 20, p. 118-139, 2016.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão Econômico-Financeira e Projetos Educacionais**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

## **EMENTA**

Projetos como forma de inovação institucional. Gestão de projetos educacionais: elaboração, seleção e avaliação de projetos. Gestão de projetos: equipes, recursos, comunicação e riscos. Prestação de contas. Captação de recursos. Conceitos, princípios e fundamentos da teoria e da gestão econômico-financeira. Gestão econômico-financeira de instituições educacionais. Planejamento orçamentário em projetos educacionais. Análise e construção participativa do Orçamento. Financiamentos da educação: aspectos legais.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Projetos como forma de inovação institucional;
- Elaboração de projetos educacionais;
- Seleção e avaliação de projetos;
- Planejamento e controle de projetos com o uso de programas de computadores específicos;
- Gerência de equipes de projetos;
- Planejamento e gestão dos recursos do projeto;
- Gestão da comunicação;
- Análise de risco;
- Acompanhamento e avaliação dos resultados do projeto.
- Captação de recursos para projetos educacionais:
  - Órgãos de fomento educacional; e
  - Programas oficiais de financiamento da educação.
- Metodologias de gestão de projetos tradicionais e ágeis
- Conceitos, princípios e fundamentos da teoria e da gestão econômico-financeira:
  - Ambiente econômico e gestão;



- Pressupostos do resultado econômico: caixa e competência;
  - Demonstrações contábeis de instituições de ensino;
  - Análise financeira e econômica por meio de indicadores.
- Custos em projetos educacionais;
  - Gestão participativa do orçamento; financiamentos da educação: aspectos legais;
  - Orçamento em projetos educacionais: análise e construção.
  - Prestação de contas.

### **OBJETIVOS**

A disciplina tem os seguintes objetivos:

- Capacitar os alunos para analisarem criticamente as práticas de gestão de projetos em instituições educacionais;
- Capacitar os alunos a planejarem e executarem projetos em instituições educacionais, considerando as melhores práticas da gestão de projetos;
- Aprofundar os conhecimentos dos alunos sobre a gestão econômico-financeira em instituições educacionais, por meio da interação entre teoria e prática;
- Desenvolver a articulação entre os conhecimentos e competências relativos à gestão econômico-financeira, os custos e a gestão orçamentária com a gestão de projetos inovadores em instituições educacionais.

### **METODOLOGIA**

A disciplina envolve o desenvolvimento dos seguintes procedimentos metodológicos:

- leitura e discussão de livros e artigos em seminários e fóruns;
- desenvolvimento de projeto que vise à resolução de um problema ou o desenvolvimento da instituição em que o mestrando atua.
- atividades de aplicação de conceitos e princípios da gestão econômico-financeira e da gestão de projetos em instituições de ensino.

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano G. **Fundamentos de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

- CARVALHO, Fábio. **Gestão de projetos**. São Paulo: Pearson, 2012.
- CHUERI, Luciana de O. V. (coord.). **Metodologia de gerenciamento de projetos no terceiro setor: uma estratégia para a condução de projetos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.
- DE CAMARGO, Robson Alves; RIBAS, Thomaz. **Gestão ágil de projetos: as melhores soluções para suas necessidades**. Saraiva Educação SA, 2019.
- DE SOUSA NETO, Manoel Veras. **Gerenciamento de Projetos: Project Model Canvas (PMC)**. Brasport, 2014.
- FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2017.
- LACRUZ, Adonai José. **Gestão de projetos no terceiro setor: uma aplicação prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MELCHIOR, José Carlos de. **O financiamento da educação no Brasil**. São Paulo: EPU, 2010.
- MOURA, Dácio G.; BARBOSA, Eduardo F. **Trabalhando com projetos: planejamento e gestão de projetos educacionais**. Editora Vozes Limitada, 2017.
- OLAK, Paulo A.; NASCIMENTO, Diogo T. **Contabilidade para entidades sem fins lucrativos (Terceiro Setor)**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, Romualdo Portela de; ADRIÃO, Theresa. **Gestão, financiamento e direito à educação**. 3. ed. São Paulo: Xamã, 2007.
- PADOVEZE, Clóvis Luís; TARANTO, Fernando Cesar. **Orçamento Empresarial: Novos Conceitos e Técnicas**. São Paulo: Pearson, 2008.
- PREEDY, Margaret; GLATTER, Ron; LEVACIC, Rosalind (org.). **Gestão em educação: estratégia, qualidade e recursos**. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos**. 5. ed. Newtown: PMI, 2013.
- SILVA, Fabiana Bigão. **Gerenciamento de Projetos fora da caixa: fique com o que é relevante**. Alta Books Editora, 2018.

VIANNA, Maurício et al. **Design thinking: inovação em negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

ARGOLLO, Juliana Rocha de. **Gestão de projetos como articulação entre o pedagógico e o administrativo a serviço da missão educativa**. Dissertação de Mestrado, Unisinos, 2024.

BROWN, Tim. **Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation**. New York: Harper Collins, 2009.

GINEVRI, Walter; TRILLING, Bernie. **Project management for education: the bridge to 21st Century Learning**. Newtown Square, Pennsylvania: PMI, 2017.

GUIA MPBOK. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK)

HERNÁNDEZ, Fernando *et al.* **Aprendendo com as inovações nas escolas**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

KORMAN, Rafael Faermann. **Projetos para escolas na prática. Autonomia, Porto Alegre, 2013.**

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Sistemas e Organizações Educacionais**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

## **EMENTA**

Sistemas educacionais em espaços escolares e não escolares. Educações. Direitos humanos. Educação Popular. Empreendimentos econômicos solidários e de justiça social para o desenvolvimento local e regional sustentável. Cultura organizacional e espaços educativos. Sistemas e gestão educacional participativos e colegiados. Educação socioambiental, emergências climáticas e justiça socioambiental.

## **OBJETIVOS**

- Construir, a partir da reflexão acerca dos projetos desenvolvidos pelos alunos do MPGE (linha 1) uma proposta de leituras e desenvolvimento das aulas, à luz de suas necessidades e do enfoque teórico pressuposto na presente ementa;
- Analisar e construir conceitos sobre educações, sistemas e organizações educacionais, no sentido de contribuir para a reflexão acerca da economia solidária, do desenvolvimento local e regional, da gestão participativa e de organizações da sociedade civil, que desenvolvem processos educativos emancipatórios em educação popular e direitos humanos, nos diferentes espaços de educação (escolares e não escolares);
- Promover debates que contribuam para uma compreensão crítica, reflexiva e dialógica da realidade sociohistórica na relação com os temas conceituais destacados.
- Debater de forma crítica a educação socioambiental, as emergências climáticas e a justiça socioambiental.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Educações, educação popular e emancipação.
- Educação e economia solidária.

- Cultura organizacional e desafios para uma outra globalização.
- Sistema de Ensino, aspectos da educação brasileira.
- Espaços e organização educacional (escolar e não escolar).
- Educação em Direitos humanos, Justiça Social e desenvolvimento regional.
- Educação socioambiental, as emergências climáticas e a justiça socioambiental.

## **METODOLOGIA**

O seminário propõe o estímulo ao espírito investigativo sobre os temas mencionados, a partir de leituras, elaboração de sínteses, conhecimento de outras experiências e da metodologia do mapa falado, discussões coletivas - o aprofundamento conceitual e uma análise crítica de práticas de gestão e educação.

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

AFFONSO, Ana Lucia, et al. (orgs). – **Emergência Climática**: reflexões e práticas de Educação Ambiental. Curitiba: Universidade Tuiuti do Paraná, 2023. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://tuiuti.edu.br/wp-content/uploads/2023/12/ebook\_EMERG\_CLIM\_E-BOOK\_2023.pdf

ADAMS, Telmo. **Educação na economia solidária**: desafios e perspectivas. Educação: Revista do Centro de Educação, Santa Maria, v. 39, n. 3, p. 577-588, set./dez. 2014. Disponível em: <<http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/reeducacao/issue/view/835>>. Acesso em: 27 maio 2016.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. 33 ed. São Paulo : Brasiliense, 1995. (Coleção Primeiros Passos, v.20).

CARBONARI, Paulo César. **Por uma Educação Direitos humanizante**. In: SILVA, Rodrigo Manoel Dias da; SILVA, Roberto Rafael Dias da Silva; BENINCÁ, Dirceu. Educação, cultura e reconhecimento: desafios às Políticas Contemporâneas. São Paulo: Salta, 2015.

ESTÊVÃO, Carlos A. Vilar. **Justiça Social e Educação**: das denúncias aos anúncios. IN: ENS, Romilda Teodora; BONETI, Lindomar Wessler (orgs). Educação e justiça social. Ijuí/RS: Editora Unijuí, 2015.

JUNGES, José Roque. **Ecologia Integral e justiça ambiental no cuidado da “casa comum”**. [Entrevista cedida a] Leslie Chaves. **IHU On-Line**: Revista do Instituto Humanitas Unisinos, São

Leopoldo, ed. 469, 03 ago 2015. Disponível em:

<https://www.ihuonline.unisinos.br/artigo/6050-jose-roque-junges-7>.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 6ª ed. Ver. e ampl. São Paulo: Heccus Editora. 2013.

PAULO, Fernanda dos Santos. **Educação popular**: temas, ideias e sujeitos presentes nas cartas pedagógicas de Carlos Rodrigues Brandão. In: *Educ. Anál.*, Londrina, v.8, n.2, p.418-430, AGO./DEZ.2023. Disponível em: <https://www.ppedu.uel.br/pt/mais/publicacoes/revista-educacao-em-analise>

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record. 2000.

SEVERO, José Leonardo Rolim de Lima. **Educação não escolar como campo de práticas pedagógicas**. *Rev. bras. Estud. pedagog.* (online), Brasília, v. 96, n. 244, p. 561-576, set./dez. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbeped/v96n244/2176-6681-rbeped-96-244-00561.pdf> Acesso em 20 de outubro de 2016.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

ANDRADE, Fábio Santos de et. al. (Orgs). **Diversidade e espaços educativos**. 1ª ed. Jundiaí: São Paulo: Paco Editorial, 2024. ISBN: 978-85-462-2707-5.

ARROYO, Miguel G. O direito a tempos-espaços de um justo e digno viver. IN: MOLL, Jaqueline. **Caminhos da Educação Integral no Brasil**: Direito a Outros Tempos e Espaços. Porto Alegre : Penso, 2012. p. 33-45.

CANDAU, Vera Maria Ferrão. **Diferenças interculturais, interculturalidade e educação em direitos humanos**. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 33, n. 118, p. 235-250, jan.-mar. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/QL9nWpMwbhP8B4QdN8yt5xg/>. Acesso em: 12 ago. 2024.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O conselho Nacional de Educação e a gestão democrática**. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). *Gestão Democrática da Educação*. Petrópolis/RJ; Vozes, 1997. p. 199-206.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **A relação da educação profissional e tecnológica com a universalização da educação básica**. *Educ. Soc.*, Campinas , v. 28, n. 100, p. 1129-1152, out. 2007 . Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-)

73302007000300023&lng=pt&nrm=iso>.

acessos

em 23 nov. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302007000300023>.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa**: uma abordagem sociológica. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

MENEGUELLO CARDOSO, Clodoaldo. **A exigência de direitos humanos em tempos-limite**.

Revista Interdisciplinar de Direitos Humanos, Bauru, v. 9, n. 2, p. 7–10, 2021. DOI: 10.5016/ridh.v9i2.93. Disponível em:

<https://www2.faac.unesp.br/ridh3/index.php/ridh/article/view/93>. Acesso em: 15 mar. 2024.

ROMERO, Taís (Org.). **Remando contra a maré: Fazer, pensar, aprender, motivar, criar e acompanhar**. São Paulo, Phorte Editora, 2021.

SAVIANI, Dermeval. **O legado educacional do regime militar**. Cad. CEDES, Campinas, v. 28, n. 76, p. 291-312, dez. 2008. Disponível em

[http://www.scielo.br/scielo.phpscript=sci\\_arttext&pid=S010132622008000300002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.phpscript=sci_arttext&pid=S010132622008000300002&lng=pt&nrm=iso)>. acesso em 23 nov. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-32622008000300002>.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Mestrado Profissional em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão da Educação Básica**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

## **EMENTA**

Gestão da Educação Básica sob a perspectiva da docência e da qualidade do ensino. A escola como objeto de gestão na perspectiva do desenvolvimento profissional docente e das práticas de gestão desenvolvidas. Análise de temas, problemas e saberes da experiência em gestão escolar.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

### **• Módulo 1 – Escola, que lugar é este?**

- Educação, escola e qualidade do ensino;
- Escola reflexiva e nova racionalidade;
- A escola como objeto da gestão escolar.

### **• Módulo 2 – Gestão escolar: concepções, processos e práticas**

- Estruturas e processos de gestão escolar e desenvolvimento profissional;
- Experiências de gestão e (trans)formação da/na escola;
- Gestão escolar: temas, problemas e saberes da experiência.

## **OBJETIVOS**

### **Geral:**

- Estabelecer o diálogo entre teoria e prática no âmbito do ensino básico, identificando temas e problemas que representam desafios à qualidade da gestão da escola, instrumentalizando-se conceitualmente para o exercício da gestão educacional.

### **Específicos:**



- Compreender as especificidades do Ensino Básico, com ênfase em aspectos institucionais que envolvem os processos de gestão da escola;
- Compreender o processo de gestão da escola em sua fundamentação, abrangência e especificidades;
- Compreender a pesquisa como dimensão da práxis na docência e na gestão da escola;
- Conhecer experiências significativas em gestão escolar, identificando evidências de seus resultados e de seu reconhecimento institucional pela comunidade interna e externa;
- Reconhecer e valorizar os saberes mobilizados na experiência da gestão escolar;
- Refletir acerca das potencialidades e limites das ações do gestor na escola e suas articulações com diferentes instâncias;
- Exercer uma prática investigativa e autoral, estabelecendo o diálogo entre as referências conceituais e os saberes da experiência na gestão do ensino básico a partir da delimitação de um foco para o aprofundamento de estudos.

## **METODOLOGIA**

As atividades propostas se organizam com base em revisão bibliográfica e construção de situações-problema, buscando criar condições para a vivência do questionamento, da construção de argumentos e da comunicação por meio de uma prática investigativa, argumentativa e que tenha a prerrogativa de intervenção como finalidade dos estudos sistematizados.

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

BIESTA, Gert. **Para além da aprendizagem**: educação democrática para um futuro humano. Tradução Rosaura Eichenberg. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013.

IMBÉRNON, Francisco. **Formação Docente Profissional**: formar-se para a mudança e a incerteza. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LIMA, Licínio C. **Aprender para ganhar, conhecer para competir**. Sobre a subordinação da educação na “sociedade da aprendizagem”. São Paulo: Cortez, 2012, p. 27-50.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. São Paulo: Eccus Editora, 2018.

MOTA, Thiago; COSTA, Sylvio Gadelha. A avaliação educacional como tecnologia de controle no capitalismo neoliberal. **Perspectiva**, [S. l.], v. 34, n. 3, p. 814–839, 2017.

NÓVOA, António. Os professores e a sua formação num tempo de metamorfose da escola. **Educação & Realidade**, v. 44, n. 3, p. e84910, 2019.

NÓVOA, António.; VIEIRA, Pâmela. Um alfabeto da formação de professores. **Crítica Educativa**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 21–49, 2017.

PARO Vitor Henrique. **Diretor escolar**: educador ou gerente? São Paulo: Cortez, 2015.

PORCHEDU, Alba. Zygmunt Bauman: entrevista sobre a educação. Desafios pedagógicos e modernidade líquida. **Cadernos de Pesquisa**, v. 39, n. 137, p. 661–684, mai. 2009.

SANDER, Benno. Gestão educacional: concepções em disputa. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009.

SEFFNER, Fernando. Escola pública e professor como adulto de referência: indispensáveis em qualquer projeto de nação. **Educação Unisinos**, v. 20, n. 1, p. 48/57, jan./abr. 2017.

STRECK, Danilo R; REDIN, Euclides; ZITKOSKI, Jaime J.(orgs). **Dicionário Paulo Freire**. São Paulo: Autêntica, 2008.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

ALARCÃO, Isabel. (org.). **Escola reflexiva e nova racionalidade**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

KLAUS, Viviane; CAMPESATO, Maria Alice Gouvêa. Discursos Empresariais e a agenda educacional: sobre inovação e difusão de “boas práticas”. **Revista Faeeba**, v. 28, p. 143-161, 2019.

KLAUS, Viviane; HATTGE, Morgana. Escola, inclusão e o princípio da igualdade: sobre o papel da gestão educacional em tempos de empresariamento da educação. **Cadernos de Educação**, v. 62, p. 22-38, 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. O dualismo perverso da escola pública brasileira: escola do conhecimento para os ricos, escola do acolhimento social para os pobres. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 13-28, 2012.

NEVES, Antônia Regina Gomes; BAHIA, Sabrine Borges de Mello Hetti; FABRIS, Elí Terezinha Henn. A forma-escola inovadora: permanências, ressignificações e deslocamentos. **Rev. Educ. Questão**, Natal, v. 58, n. 58, out. 2020.

NÓVOA, António.; ALVIM, Yara Cristina. Os professores depois da pandemia. **Educação & Sociedade**, v. 42, p. e249236, 2021.

PARO Vitor Henrique. **Educação como exercício do poder**: crítica ao senso comum em educação. São Paulo: Cortez, 2018.

SANDER, Beno. **Administração da Educação no Brasil**: genealogia do conhecimento. Brasília: Liber Livros, 2007.

SIBILIA, Paula. A escola no mundo hiper-conectado: redes em vez de muros? **MATRIZES**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 195-211, 2012.

### **AVALIAÇÃO**

A avaliação se dará de forma processual, envolvendo:

1. Atividades semanais de leitura e análise dos textos obrigatórios, em conversação com os materiais complementares: estudos dirigidos, discussões, dinâmicas, seminários.
2. Realização de trabalho (individual ou em grupo) sobre os desafios e potencialidades da gestão escolar.
3. Participação nas aulas, demonstrando apropriação dos conceitos desenvolvidos ao longo do semestre.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão da Educação Superior**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

## **EMENTA**

Universidade no contexto nacional, latino-americano e internacional. Estuda as competências docentes na gestão dos processos educacionais na Educação Superior; gestão do ensino a distância; visão sistêmica de processos de gestão universitária; visão estratégica das instituições do ensino superior e gestão do conhecimento.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

O programa foi organizado contemplando dois enfoques:

- a universidade na contemporaneidade;
- Os processos de gestão na educação superior.
  - A universidade no século XXI;
  - Contextualização da Educação Superior no Brasil;
  - A indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Os órgãos de fomento para a pós-graduação - CAPES e CNPq.;
  - Internacionalização no ensino superior;
  - O PDI e a autoavaliação da IES elementos fundantes de qualificação dos processos internos e externos da Instituição perante a sociedade;
  - O ensino de graduação: os SINAES e sua vertente regulatória;
  - A gestão e os principais processos da educação superior (graduação, pós-graduação e extensão);
  - O processo de gestão da educação a distância: aspectos administrativos e pedagógicos a serem considerados;
  - A formação de professores no ensino superior;
  - A importância do processo de avaliação da aprendizagem;

- Os desafios da gestão das políticas de assistência estudantil no ensino superior.

### OBJETIVOS

Propiciar o aprofundamento de estudos, reflexões e análises do desenvolvimento da gestão na educação superior;

- Possibilitar a compreensão sobre a importância da educação superior no cenário nacional enquanto política pública;
- Estabelecer nexos entre a educação básica e a educação superior;
- Propor conhecimentos e experiências que agreguem nos processos de qualificação na gestão da educação superior.

### METODOLOGIA

A metodologia empregada para o desenvolvimento das aulas ocorrerá de forma diversificada, de acordo com os temas a serem tratados, a saber: aulas expositivas, aulas dialogadas, seminários, técnicas de dinâmica de grupo, trabalhos em grupo, exibição de filmes, e painéis com a participação de convidados sobre temas específicos. As experiências como visitas técnicas em Instituições de Ensino Superior IES e outros espaços onde ocorre a educação superior.

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo; FRANÇA, Magna (Orgs.). **Política educacional: contextos e perspectivas da educação brasileira**. Brasília: Líber Livro, 2012.

CHAVES, Vera Lúcia Jacob et al (Org.). **Expansão privado-mercantil da educação superior no Brasil**. Campinas: Mercado de Letras, 2016.

CHAVES, Vera Lúcia Jacob, AMARAL, Nelson Cardoso (Org.) **Políticas de financiamento da educação superior num contexto de crise**. Campinas: Mercado das Letras, 2017.

COLOMBO, Sônia Simões (Org.). **Gestão universitária: os caminhos para a excelência**. Porto Alegre: Penso, 2013.

CUNHA, Maria Isabel da (Org.). **Trajetórias e lugares de formação da docência universitária: da perspectiva individual ao espaço institucional**. Araraquara: Junqueira & Marin; Brasília: CAPES: CNPq, 2010.

CUNHA, Maria Isabel da (Org.). **Qualidade da graduação**: a relação entre ensino, pesquisa e extensão e o desenvolvimento profissional docente. Araraquara: Junqueira & Marin, 2012.

ISAIA, Sílvia Maria de Aguiar et al (Org.). **Pedagogia universitária**: tecendo redes sobre a educação superior. Santa Maria: Ed. da UFSM, 2009.

MOORE, Michael; KEARSLEY, Greg. (Orgs.). **Educação a distância**: uma visão integrada. Tradução Roberto Galman. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

MOROSINI, Marília Costa (Org.). **Enciclopédia de pedagogia universitária**: glossário vol. 2. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.

MOROSINI, Marília Costa, Corte, Marlene Gabriel Dalla; Bolzan, Doris Pires Vargas. (Orgs.). **Futuros da educação superior: tendências e cenários em contextos emergentes**. Porto Alegre: ediPUCRS, 2023.

OLIVEIRA, João Ferreira de; CATANI, Afrânio Mendes; JÚNIOR, João dos Reis Silva. (Orgs.). **Educação superior no Brasil**. São Paulo: Xamã, 2010.

PIMENTA, Selma; ANASTASIOU, Lea. **Docência no ensino superior**. V. 1. São Paulo: Cortez, 2002.

NUNES, Edson de Oliveira (Org.). **Educação superior no Brasil**: estudos, debates, controvérsias. Rio de Janeiro: Garamond, 2012.

PIMENTA, Selma; ANASTASIOU, Lea. **Docência no Ensino Superior**. v. 1. São Paulo: Cortez, 2002.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. São Paulo: Cortez, 2010.

ZABALZA, Miguel Angel (Org.). **O ensino universitário**: seu cenário e seus protagonistas. Tradução por Ernani Rosa. Porto Alegre: Artmed, 2004.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

BIANCHETTI, Lucídio, SGUISSARDI, Valdemar. **Da Universidade à commoditycidade**: ou de como e quando, se a educação/formação é sacrificada no altar do mercado, o futuro da universidade se situaria em algum lugar do passado. Campinas: Mercado das Letras, 2017.

BRASIL, **Lei n.13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014 – 2024.

COLOMBO, Sônia Simões. et al (Org.). **Gestão educacional**: uma nova visão. Porto

Alegre: Bookmann; Artmed, 2008.

COLOMBO, Sônia Simões e Rodrigues, Gabriel Mario. **Desafios da gestão universitária**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

CHAVES, Vera Lucia Jacob; Maués, Olgaíses Cabral; Hage, Salomão Mufarrej. **Expansão privado-mercantil da educação superior no Brasil**. Campinas, SP: 2016.

CUNHA, Maria Isabel da; LEITE, Denise. **Decisões pedagógicas e estruturas de poder na universidade**. Campinas: Papyrus, 1996.

CUNHA, Maria Isabel da. **Profissionalização docente: contradições e perspectivas**. Campinas: Papyrus, 1999.

CUNHA, Maria Isabel da (Org.). **Pedagogia universitária: energias emancipatórias em tempos neoliberais**. Araraquara: Junqueira & Marin, 2006.

JÚNIOR, João dos Reis Silva. et al (Org.). **Política de educação superior brasileira: apontamentos e perspectivas**. Belo Horizonte: Fino Traço/ Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, 2017.

NÓVOA, António. **Os professores e sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1992.

NUNES, Edson de Oliveira. **Educação superior no Brasil: estudos, debates, controvérsias**. Rio de Janeiro: Garamond, 2012.

SILVA, M. (Org.). **Educação Online**. São Paulo: Loyola, 2003

SILVIA, Marco; SANTOS, Edméa (Orgs.). **Avaliação da aprendizagem em educação online**. São Paulo: Loyola, 2006.

PERRENOUD, Philippe. **Ensinar: agir na urgência, decidir na incerteza. Saberes e competências em uma profissão complexa**. Tradução por Cláudia Schilling. Porto Alegre: Artmed, 2001.

TACHIZAWA, Takeshy; Andrade, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão de Instituições de Ensino**. 4 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

## **IDENTIFICAÇÃO**

**Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão e Tecnologias em Processos Educacionais**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

## **EMENTA**

Processos de gestão na educação básica e superior, com ênfase na adaptação às rápidas transformações contemporâneas. Estuda a gestão de recursos e tecnologias digitais, bem como a atuação de gestores e professores diante dos desafios impostos pela inteligência artificial, cultura digital, crises sanitárias, climáticas e outras mudanças globais. Aborda a gestão da aprendizagem e o desenvolvimento de competências docentes aplicadas às práticas de gestão, com uma visão sistêmica das organizações educativas.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Organizações educativas e tecnologias de gestão: construção, recursos e estratégias; tipos de processos; memória organizacional.
  - O gestor educacional contemporâneo e os desafios em diferentes contextos: bibliografias, pesquisas e tendências.
  - A cultura digital e a inteligência artificial na educação.
  - Formação continuada e desenvolvimento de competências para a gestão em ambientes complexos e digitais.

## **OBJETIVO**

Geral:

Reconhecer os processos de gestão considerando as especificidades existentes nas instituições educativas, com vistas à efetiva e eficiente obtenção dos resultados pretendidos em termos de uma gestão educacional comprometida com princípios legais, éticos, sociais e acadêmicos e cada vez mais desafiadores.



#### Específicos:

Aproximar os estudos advindos das disciplinas de Gestão da Educação Básica e de Gestão da Educação Superior às perspectivas estratégicas de condução dos processos educacionais;

- Compreender a utilização de mecanismos conceituais e organizacionais originários de campos de estudo da administração como caminhos que podem oferecer viabilidades para a organização de processos e fluxos de trabalho voltados às dinâmicas das organizações educacionais;
- Refletir o papel das tecnologias no contexto da pandemia e pós pandemia (mais do mesmo ou potencialidades);
- Contextualizar e discutir as competências no século XXI advindas das novas demandas corporativas;
- Analisar os desafios impostos pela inteligência artificial, cultura digital, crises sanitárias, climáticas e outras mudanças globais, explorando diferentes perspectivas sobre a adaptação das práticas de gestão educacional a esses contextos;
- Conhecer diferentes perspectivas de condução de processos de gestão, com vistas à ampliação e à inovação das possibilidades de atuação do gestor;
- Estabelecer aproximações com perspectivas analíticas e de produção acadêmica no campo da gestão educacional, fomentando a pesquisa e a produção discente.

#### **METODOLOGIA**

A proposta de desenvolvimento da disciplina apoia-se no compartilhamento do aporte bibliográfico, em discussões sistematizadas e mediadas por temas e questões norteadoras. A vinculação dos aspectos teórico-conceituais com aspectos vivenciais também constituirá a tônica dos encontros presenciais de maneira a constituir sentido e possibilidades aos estudos propostos. A apropriação dos conceitos também se evidenciará por meio da realização de seminário e práticas pedagógicas com metodologias ativas, mapas conceituais e mentais e recursos digitais, garantindo a utilização da bibliografia indicada sob uma perspectiva autoral e vinculada a problematizações específicas.

#### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ACCOTO, Cosimo; DI FELICE, Massimo; SCHLEMMER, Eliane. Depois da Inteligência Artificial. Cadernos IHU ideias, n. 348, v. 21, 2023.

HUTMACHER, Walo. A escola em todos os seus estados: das políticas de sistemas às estratégias de estabelecimento. In: NÓVOA, António (coord.). As organizações escolares em análise. Lisboa: Dom Quixote, 1995.

LIBÂNEO, Jose Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 6. ed. [S. l.], Editora Heccus, 2013.

MINIOLI, Célia Scucato; SILVA, Helena de Fátima Nunes. Gestão do conhecimento no espaço escolar: a memória organizacional como estratégia para a organização do trabalho pedagógico. Curitiba: CRV, 2013.

NÓVOA, A. Escolas e Professores: proteger, transformar, valorizar. Colaboração Yara Alvim. Salvador: SEC-IAT, 2022.

SACCOL, A. Z.; SCHLEMMER, Eliane; BARBOSA, Jorge Luis Victória. M-learning e u-learning: novas perspectivas da aprendizagem móvel e ubíqua. 1. ed. São Paulo: Pearson Education, 2010. v. 1. 192 p.

WOLF, M. O cérebro no mundo digital: os desafios da leitura na nossa era. Tradução: Rodolfo Ilari. São Paulo: Contexto, 2019.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

ARAÚJO, O. H. A.; FORTUNATO, I.; de MEDEIROS, E. A. Docência Universitária: a aula como aconchego. Revista Diálogo Educacional, Curitiba: Editora PUCPRESS, v. 23, n. 79, p. 1467-1478, 2023. <https://doi.org/10.7213/1981-416X.23.079.A006>.

FOFONCA, Eduardo; BRITO, Gláucia da Silva; COSTA, Katia Andréa Silva da; CAMAS, Nuria Pons Vilardell. A integração da cultura digital na educação como experiência metodológica inovadora no ensino das linguagens – impactos interdisciplinares. In: FOFONCA, Eduardo (Coord.); BRITO, Gláucia da Silva; ESTEVAM, Marcelo; CAMAS, Nuria Pons Villardel (Orgs.). Metodologias pedagógicas inovadoras: contextos da educação básica e da educação superior. Curitiba: Editora IFPR, 2018. p. 183-206. v. 2.

LOPES, L. A. Propostas de metodologias para o Ensino de Ciências da Natureza a partir da Cultura Digital. In: Clarissa de Assis Olgin; Marlene T. Fernandes; Agostinho Iaquan Ryokiti Homa. (Org.). Construindo Saberes: práticas pedagógicas para Ciências e Matemática. 1 ed.

São Paulo: Livraria da Física, 2023, v. 1, p. 340-380. Disponível em:  
[http://ppgecim.ulbra.br/laboratorio/wp-content/uploads/2024/07/Constuindo-saberes\\_ebook-colorido\\_final.pdf](http://ppgecim.ulbra.br/laboratorio/wp-content/uploads/2024/07/Constuindo-saberes_ebook-colorido_final.pdf)

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA. ChatGPT e a inteligência artificial da educação superior. Paris: UNESCO, 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA. Recomendação sobre a ética da inteligência artificial. Paris: UNESCO, 2022.

RIBEIRO, Arilda Ines Miranda; MENIN, Ana Maria da Costa Santos (org.). Formação do gestor educacional: necessidades da ação coletiva e democrática. Local: [s. l.], Arte & Ciência, 2005.

VIEIRA, Alexandre Thomaz; ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; ALONSO, Myrtes (org.). Gestão Educacional e Tecnológica. São Paulo: Avercamp, 2003.

### **IDENTIFICAÇÃO**

**Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Tópicos Especiais I**

Carga horária: 15h/a

Créditos: 1

### **EMENTA**

A atividade configura-se como espaço de reflexão sobre temáticas emergentes não contempladas pelas disciplinas curriculares e pode ser ofertada com foco na Área de Concentração, a partir dos interesses dos estudantes ou das especificidades das Linhas de Atuação. Serão oferecidos pelos professores do PPG e/ou por professores visitantes convidados.

### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

A definir (a partir do tópico).

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

A definir (a partir do tópico).

### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

A definir (a partir do tópico).

## **IDENTIFICAÇÃO**

**Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Tópicos Especiais II**

Carga horária: 30h/a

Créditos: 2

## **EMENTA**

A atividade configura-se como espaço de reflexão sobre temáticas emergentes não contempladas pelas disciplinas curriculares e pode ser ofertada com foco na Área de Concentração, a partir dos interesses dos estudantes ou das especificidades das Linhas de Atuação. Serão oferecidos pelos professores do PPG e/ou por professores visitantes convidados.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

A definir (a partir do tópico).

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

A definir (a partir do tópico).

## **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

A definir (a partir do tópico).

### **IDENTIFICAÇÃO**

**Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

Disciplina: **Tópicos Especiais III**

Carga horária: 45h/a

Créditos: 3

### **EMENTA**

A atividade configura-se como espaço de reflexão sobre temáticas emergentes não contempladas pelas disciplinas curriculares e pode ser ofertada com foco na Área de Concentração, a partir dos interesses dos estudantes ou das especificidades das Linhas de Atuação. Serão oferecidos pelos professores do PPG e/ou por professores visitantes convidados.

### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

A definir (a partir do tópico).

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

A definir (a partir do tópico).

### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

A definir (a partir do tópico).