

## **IDENTIFICAÇÃO**

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

Nível: Mestrado

Disciplina: **Gestão Educacional e Ação Investigativa**

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a                      Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Ana Cristina Ghisleni e Profa. Dra. Cátia de Azevedo Fronza

## **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 a fomentar a postura investigativa e criar elementos para o aprofundamento desta postura nas demais disciplinas e atividades do Curso.

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BELLO, Isabel Melero; JACOMINI, Márcia Aparecida; 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 (org.). **A bússola do escrever: desafios e estratégias na orientação e escritas de teses e dissertações**. 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.) *et al.* **Diretrizes para a ética na pesquisa e a integridade científica**. Brasília, DF: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos: FCHSSALLA, 2024. Grupo de Trabalho de Ética em Pesquisa FCHSSALLA (2022-2023).

GHISLENI, Ana Cristina; ALMEIDA, Caroline Medeiros Martins; FRONZA, Cátia de Azevedo. Origens e direcionamentos da pesquisa-intervenção: as responsabilidades éticas na relação com o âmbito profissional. *In*: MAINARDES, Jeferson; SIQUELLI, Sônia Aparecida; Comissão de Ética

em Pesquisa da Anped (org.). **Ética e pesquisa em educação**: subsídios. 1. ed. Rio de Janeiro: Anped, 2025, v. 4, p. 118-127. Disponível em: [https://anped.org.br/wp-content/uploads/2025/08/Etica-e-Pesquisa-em-Educacao\\_V-4\\_2025.pdf](https://anped.org.br/wp-content/uploads/2025/08/Etica-e-Pesquisa-em-Educacao_V-4_2025.pdf). Acesso em: 24 mar. 2026.

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

NÓVOA, António. Carta a um jovem investigador em Educação. **Investigar em Educação**, [s. l.], ser. 2, n. 3, p. 13-22, 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**: revista de Sociologia da USP, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 189-195, maio 1999.

ROMANOWSKI, Joana Paulin; ENS, Teodora Romilda. As pesquisas denominadas do tipo “estado da arte” em educação. **Diálogos Educacionais**, 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

BRASIL. Ministério da Educação. **Referencial para desenvolvimento e uso responsáveis de inteligência artificial na educação**. Brasília, DF: MEC: SEGAPE, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/media/segape/referencial-oficial-pt.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2026.

DAMIN, Cristina Pimental; 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 (org.). **Caminhos investigativos III**: riscos e possibilidades de pesquisar nas fronteiras. Rio de Janeiro: DP&A, 2005. v. 1, p. 117-140.

INSTITUTO HUMANITAS UNISINOS (IHU). **A Inteligência não é Artificial**: intenções humanas, extrativismo e o poder por trás das máquinas. São Leopoldo: IHU, 17 mar. 2026. 1 vídeo (1 h 40 min 7 s). Ciclo de estudos: ecologia integral em tempos de colapso ambiental profecia, resistência e propostas pastorais (Prof. Dr. Miguel Nicolelis – Neurocientista). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=dwjM4XZJ-0U>. Acesso em: 24 mar. 2026.

LARROSA, Jorge. Imagens do estudar. In: LARROSA, Jorge. **Pedagogia profana**. Belo Horizonte: Autêntica, 1999.

LARROSA, Jorge. Notas sobre a experiência e o saber da experiência. **Revista Brasileira de Educação**, n. 19, p. 20-28, jan./fev./mar./abr. 2002.

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

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

SAMPAIO, Ricardo Cardoso. Escrita acadêmica ética, responsável e humana com Inteligência Artificial. **Revista de Sociologia e Política**, v. 33, p. 1-14, 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/rg8Gm7HwCQ9Gpw4VZt6yvJM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 7 maio 2026.

## **IDENTIFICAÇÃO**

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

Nível: Mestrado

Disciplina: **História e Políticas Educacionais**

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a          Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Daianny Madalena Costa

## **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: 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. 15-34, jan./abr. 2017. p. 15-34. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/72829/41182>. Acesso em: 12/08/2024.

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. Disponível em: <https://doi.org/10.14393/REPOD-v13n1a2024-71959>. Acesso em: 20/08/2025.

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**, v. 27, n. 94, p. 47-69, abr. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v27n94/a03v27n94.pdf>. Acesso em: 12/08/2024.

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, n. 168, p. 1-25, dez. 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.26.3682>. Acesso em: 20 ago. 2025.

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, DF, v. 17, n. 71, p. 21-32, 2000.

SOUZA, A. R. A política educacional e seus objetos de estudo. **Revista de Estudios Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa**, Ponta Grossa, v. 1, n. 1, p. 75-89, 2016. Disponível em: [https://revistas.uepg.br/index.php/retepe/pt\\_BR/article/view/10450](https://revistas.uepg.br/index.php/retepe/pt_BR/article/view/10450). Acesso em: 12 ago. 2024.

STEPHANOU, Maria; BASTOS, Maria Helena Camara. **Histórias e memórias da educação no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 2005. v. 3: Séc. XX.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

AZEVEDO, Janete Maria Lins de; MARQUES, Luciana Rosa; GOMES, Alfredo. Gestão democrática, poder local e o planejamento educacional de municípios pernambucano. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 40, n. 1, e136276, 2024. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/136276>. Acesso em: 20 ago. 2025.

BALL, Stephen J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, 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. 1. 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**, v. 18, maio 2024. ISSN 1981-1969. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/94048>. Acesso em: 13 ago. 2024.

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**, 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**, 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**

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a                      Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Laura Habekost Dalla Zen

## **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: 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. **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. **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**. 1. ed. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. v. 1, p. 147-169.

RODRIGUES, Leonel Cezar *et al.* Inovação disruptiva no Ensino Superior. In: ENCONTRO DA ANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Maringá: ANPAD, 2010.

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: Unipampa, 2018.

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.

LUCK, Heloisa. **Gestão do processo de aprendizagem pelo professor**. Petrópolis: Vozes, 2014.

RUSSO, Miguel Henrique. Escola e paradigmas de gestão. **EccoS Revista Científica**, v. 6, n. 1, , p. 25-42, jun. 2004.

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**

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a                      Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Prof. Dr. Artur Eugênio Jacobus e Profa. Dra. Luciana Maines da Silva

## **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: 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.

FRANCISCHINI, Paulino S.; FRANCISCHINI, Andress S. N. **Indicadores de desempenho**: dos objetivos à ação: métodos para elaborar KPIs e obter resultados. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

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**

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

Nível: Mestrado

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

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a          Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Claudia de Salles Stadtlober e Profa. Dra. Patrícia Martins Fagundes Cabral

## **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, Janaina 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, p. 83-97, dez. 2017. 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. l.], fev. 2011. Acesso em: <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 –RAE**, [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. **RAE**, 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. p. 53 - 74.

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 Relegêns 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/professorespesquisa/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 Gestão Educacional**

Nível: Mestrado

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

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a                      Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Ana Cristina Ghisleni

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

CAREGNATO, C. E.; MIORANDO, B. S.; LEITE, D. Domínios de ação de pesquisadores em Educação no Brasil. **Educação e Pesquisa**, v. 48, e248132, 2022.

GHISLENI, A. C.; COSTA, D. M. A Pesquisa-Intervenção no Mestrado Profissional e suas possibilidades metodológicas. **Educar em Revista**, v. 37, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.79785>. Acesso em: 20 ago. 2025.

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. 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. Percepções de egressos e mestrandos acerca do produto educacional em um programa de pós-graduação profissional. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 28, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s1414-40772023000100044>. Acesso em: 20 ago. 2025.

PEREIRA, Antonio. Epistemologia da pesquisa interventiva em educação e seus reflexos na pesquisa-ação e pesquisa participante. **Educação Unisinos**, v.29, 2025. ISSN 2177-6210. Disponível em: <https://doi.org/10.4013/edu.2025.291.01>. Acesso em: 20 ago. 2025.

POOLI, J. P.; BAIERSDORF, M. 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**, v. 39, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1984-0411.92773>. Acesso em: 20 ago. 2024.

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**, Rio de Janeiro, v. 5, jan. 2007.

## **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

BRASIL. Ministério da Educação. **Legislação específica**. Disponível em <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/avaliacao/sobre-a-avaliacao/avaliacao-o-que-e/sobre-a-avaliacao-conceitos-processos-e-normas/legislacao-especifica>.

BARROS, Elionora Cavalcanti de; VALENTIM, Márcia Cristina; 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.

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. The elementary school and teachers work qualification: challenges and perspectives of the professional master's program in education. **Revista Brasileira de Educacao**, [s. l.], v. 28, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782023280046>. Acesso em: 20 ago. 2024.

## **IDENTIFICAÇÃO**

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

Nível: Mestrado

Disciplina: **Sistemas e Organizações Educacionais**

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a                      Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Daianny Madalena Costa e Profa. Dra. Rosângela da Silva Almeida

## **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.* (org.). **Emergência climática: reflexões e práticas de Educação Ambiental**. Curitiba: Universidade Tuiuti do Paraná, 2023. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://tuiuti.edu.br/wp-content/uploads/2023/12/ebook\\_EMERG\\_CLIM\\_E-BOOK\\_2023.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://tuiuti.edu.br/wp-content/uploads/2023/12/ebook_EMERG_CLIM_E-BOOK_2023.pdf). Acesso em: 20 ago. 2024.

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/reveducacao/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. p. 60-73.

ESTÊVÃO, Carlos A. Vilar. Justiça social e educação: das denúncias aos anúncios. In: ENS, Romilda Teodora; BONETI, Lindomar Wessler (org.). **Educação e justiça social**. Ijuí: Editora Unijuí, 2015. p. 31-54.

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, 3 ago. 2015. Disponível em: <https://www.ihuonline.unisinos.br/artigo/6050-jose-roque-junges-7>. Acesso em: 20 ago. 2024.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. Rev. 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. **Educação em Análise**, 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>. Acesso em: 20 ago. 2024.

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. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, DF, 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 out. 2016.

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

ANDRADE, Fábio Santos de et. al. (org.). **Diversidade e espaços educativos**. 1. 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. **Educação e Sociedade**, 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. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100, p. 1129-1152, out. 2007. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302007000300023>. Acesso em: 23 nov. 2016.

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. **Cadernos CEDES**, Campinas, v. 28, n. 76, p. 291-312, dez. 2008. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-32622008000300002>. Acesso em: 23 nov. 2016.

## **IDENTIFICAÇÃO**

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

Nível: Mestrado

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

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30h/a                      Créditos: 2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Caroline Medeiros Martins de Almeida

## **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. p.135-156.

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.

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.; MEDEIROS, E. A. de. Docência universitária: a aula como aconchego. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 23, n. 79, p. 1467-1478, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.7213/1981-416X.23.079.AO06>. Acesso em: 10/09/2024.

FOFONCA, Eduardo; BRITO, Glaucia 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, Glaucia da Silva; ESTEVAM, Marcelo; CAMAS, Nuria Pons Villardel (org.). **Metodologias pedagógicas inovadoras:** contextos da educação básica e da educação superior. Curitiba: Editora IFPR, 2018. v. 2, p. 183-206.

LOPES, L. A. Propostas de metodologias para o Ensino de Ciências da Natureza a partir da Cultura Digital. In: OLGIN, Clarissa de Assis; FERNANDES, Marlene T.; HOMA, Agostinho Iaqchan Ryokiti. (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). Acesso em: 10/09/2024.

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

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). **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. [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 Gestão Educacional**

Nível: ☒ Mestrado ☐ Doutorado

Disciplina: **Tópico Especial II - Eixo I Inclusão, Equidade e Diversidade**

Semestre: 2026/1

Carga horária: 30

Créditos:2

Área temática: Gestão Educacional

Professor: Profa. Dra. Maria Aparecida Marques da Rocha

## **EMENTA**

Estudo dos temas de inclusão, equidade e diversidade e seus processos na sociedade brasileira, principalmente no sistema educacional. Na perspectiva da Gestão Educacional, como tais conceitos são processados e articulados na educação básica e na educação superior. Práticas de gestão: a escola e a universidade, como locus de análise e desenvolvimento de políticas e ações, envolvem respectivamente a comunidade escolar e universitária nas discussões sobre a tríade inclusão, equidade e diversidade; a aula como espaço de produção do conhecimento e de vivências.

## **OBJETIVO GERAL**

- Estabelecer um espaço de discussão e aprendizagem sobre a compreensão crítica da inclusão, equidade e diversidade, formando um tripé necessário e importante na perspectiva da gestão educacional, visando, assim, o desenvolvimento de um trabalho qualificado e com significado, considerando a importância dos temas, na atualidade, na sociedade brasileira

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Compreender a inclusão, equidade e diversidade na sociedade e sua inter-relação e como interagem nos diferentes espaços educacionais;
- Refletir sobre a potencialidade dos três conceitos, inclusão, equidade e diversidade como uma tríade que produz uma sociedade, onde haja o respeito sobre as diferenças, contribuindo para uma sociedade sem preconceitos;
- Reconhecer a importância da gestão educacional, para a promoção e manutenção de espaços profícuos para a discussão e desenvolvimento de ações que vislumbrem o engajamento de diferentes

atores na perspectiva da democratização dos espaços educacionais, bem como contribuindo na modificação da cultura institucional;

- Propor atividades no âmbito escolar e universitário que produzam a iniciação e o desenvolvimento de ações voltadas a valorização de uma educação inclusiva, com equidade e diversidade;
- Articular conceitos estudados com as demais disciplinas do MPGE, bem como, compartilhar vivências significativas advindas da vida pessoal e profissional que contribuam com as discussões e aprendizados oriundos do estudo da disciplina;
- Refletir sobre as potencialidades e os desafios da gestão educacional no que tange aos desafios de contribuir nos espaços educacionais para uma educação voltada para a inclusão, equidade e diversidade;
- Realizar as leituras recomendadas, para ter uma maior fundamentação teórico-metodológica dos estudos indicados, participando ativamente das discussões em sala de aula, assim como, realizando as atividades solicitadas, respeitando as combinações e os prazos estipulados.

## METODOLOGIA

O seminário “Inclusão, Equidade e Diversidade” acontecerá com base nos textos indicados para leitura e estudo, em articulação com as investigações realizadas, buscando promover: a criticidade, com base em estudos acadêmicos; a capacidade argumentativa, a partir de dados científicos; a criatividade, estabelecendo conexões com as experiências promovidas ao longo da disciplina.

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

GARCIA, Rosalba Cardoso; MICHELS, Maria Helena. Educação e inclusão: equidade e aprendizagem com estratégia do capital. **Educação & Realidade**, [s. l.], v. 46, n. 3, p 1-21, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/2175-6236116974>. Acesso em: 3 abr. 2023.

GOMES, Nilma Lino. (org.). Desigualdades e diversidades na educação. **Educação Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 120, p. 687-693, 2012. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 5 abr. 2023.

GOMES, Nilma Lino; ARAÚJO, Marlene. **Infâncias negras**: vivências e lutas por uma vida justa. (org.). Petrópolis: Vozes, 2023.

LAPOLLI, Êdis Mafra *et al.* **Diversidades**: o bê-á-bá para a compreensão das diferenças. Florianópolis: Pandion, 2022. *E-book*. Disponível em: <https://www.editorapandion.com/diversidades-o-be-a-ba-para-a-compreensao-das-diferencas-link-para-fazer-download-gratuito-do-livro-digital-na-descricao-do-produto-abaixo>. Acesso em: 27 fev. 2023.

LOPES, Maura Corcine; FABRIS, Eli Henn. **Inclusão & educação**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2016.

LOUREIRO, Carine Bueira; KLEIN Rejane Ramos (org.). **Inclusão e aprendizagem**: contribuições para pensar as práticas pedagógicas. Curitiba: Appris, 2017.

NEVES, André Luiz Machado das; SILVA, Iolete da. **Diversidade sexual e protagonismo de professores**: uma análise sócio-histórica dos significados. São Paulo: Editora Martinari; [S. l.]: FAPEAM, 2015.

PEREIRA, Almir Araújo; COSTA Warley da (org.). **Educação e diversidade em diferentes contextos**. Rio de Janeiro: Palla, 2015.

SARTORI, Tiago Luiz. Práticas educativas, memórias e oralidade. **Revista Pemo**, Fortaleza, v. 3, n. 3, e335484, 2021 Disponível em: <https://doi.org/10.47149/pemo.v3i3.5484>. Acesso em: 7 mar. 2023.

VEIGA, Cyntia Greive. **Subalternidade e opressão socioracial**: questões para a historiografia da educação latino-americana. São Paulo: Editora Unesp: SBHE, 2022.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

GRIN, Monica. **“RAÇA”**: debate público no Brasil (1997-2007). Rio de Janeiro: Mauad X:FAPERJ, 2010.

GUIMARAES, Antonio Sérgio Alfredo. **Racismo e antirracismo no Brasil**. São Paulo: Editora 34, 2009.

JACAMIL, Vanessa Campos de Lara. Extinção da Secadi: a negação do direito (para e com a diversidade). **Revista de Estudos em Educação e Diversidade**, [s. l.], v. 2, n. 3, p. 115-137, 2021. Disponível em: <http://periodicos2.uesb.br/index.php/reed>. Acesso em: 14 mar. 2023.

MOL, Gerson de Souza; MELO, Douglas Chirstian Ferrari de (org.). **Pessoas com deficiência no ensino superior**: desafios e possibilidades. Rio de Janeiro: Multicultural, 2018.