

FORMAÇÃO DE GESTORES EDUCACIONAIS NO BRASIL: a experiência de um Mestrado Profissional da área da Educação

Training of educational managers in Brazil: the experience of a Professional Masters in the area of Education

Viviane Klaus¹
Ana Cristina Ghisleni²

<http://dx.doi.org/10.52641/cadcaj.v7i1.661>

RESUMO: O artigo apresenta uma reflexão sobre a articulação entre ensino, pesquisa e extensão em um Mestrado Profissional em Gestão Educacional (MPGE) a partir dos seus eixos curriculares que versam sobre o lugar da pesquisa no mestrado profissional, a aula como espaço de produção de conhecimento e a articulação entre conhecimentos universitários e saberes profissionais. Retrata a trajetória de um MP na profissionalização do campo da gestão educacional com base em um conjunto de dados qualitativos produzidos durante o último quadriênio e dos seus impactos econômico, social e cultural, principalmente a partir dos “produtos” gerados pelos Trabalhos de Conclusão de Curso dos(as) mestrandos(as). Dialoga com a avaliação multidimensional proposta no quadriênio 2017/2020; pretende contribuir com a consolidação do debate sobre os MPs; e lança pistas para o fortalecimento do *stricto sensu* profissional no Brasil.

Palavras-chave: Mestrados Profissionais. Avaliação. Educação. Gestão Educacional.

ABSTRACT: The article presents a reflection on the articulation between education, research and extension in a Professional Master's Program in Educational Management (MPGE) from its curricular branches about the place of the research in the professional masters', the classes as spaces of knowledge production and the articulation between university and professional knowledge. It reports the history of a Professional Masters in the professionalization of the educational management field based on a qualitative data set produced during the last quadrennium; and of their economic, social and cultural its impacts, mainly from the “products” generated by the students' term papers. It dialogues with the multidimensional evaluation proposed in the 2017/2020 quadrennium; it intends to contribute with the consolidation of the debate on the Professional Masters' programs; and it lists aspects for strengthening professional *stricto sensu* programs in Brazil.

Key-words: Professional Masters' Programs. Evaluation. Education. Educational Management.

1. INTRODUÇÃO

O artigo apresenta uma reflexão sobre a articulação entre ensino, pesquisa e extensão realizada em um Mestrado Profissional em Gestão Educacional a partir dos três eixos estruturantes

¹ Doutora em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professora e pesquisadora no Programa de Pós-Graduação em Educação e no Mestrado Profissional em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

² Doutora em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professora e pesquisadora no Mestrado Profissional em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

do seu currículo. Tal articulação dialoga com alguns pressupostos colocados em circulação pela avaliação multidimensional da CAPES – quadriênio 2017/2020 – e com o reconhecimento de algumas especificidades dos Mestrados Profissionais – cujo cerne aponta para o reforço à centralidade da pesquisa-intervenção. O foco da discussão é a trajetória de um Mestrado Profissional na formação de gestores educacionais a partir dos desdobramentos da formação proposta e do seu impacto econômico, social e cultural, principalmente a partir dos “produtos” gerados pelos Trabalhos de Conclusão de Curso dos(as) mestrandos(as).

Além de contribuir para a consolidação do debate sobre os Mestrados Profissionais no Brasil, a experiência retratada demonstra a importância dos MPs no processo de profissionalização do campo da gestão educacional, que é constituído em um cenário de disputas e lança pistas para o fortalecimento do *stricto sensu* profissional.

2. MESTRADOS PROFISSIONAIS E PROFISSIONALIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL: UM CAMPO EM DISPUTAS

A disputa entre as diferentes concepções sobre a gestão educacional no Brasil, preconizada por Sander (2009), define o desenho e o caminho traçado pelas discussões acerca dos rumos dos estudos e das práticas em gestão experimentados por aqui. É extremamente importante atentarmos para a ideia, sustentada por Sander, de que toda a construção paradigmática está alicerçada “a partir da perspectiva política e cultural do país no contexto de suas relações de interdependência internacional”. (SANDER, 2009, p. 70). Porém, é interessante também perceber o quanto a construção dessa compreensão busca origens nas tradições clássicas do pensamento e entendendo perspectivas que redundaram em “modelos dedutivos e práticas normativas, revelando uma preocupação prioritária com a manutenção e reprodução estrutural e cultural na organização escolar e na gestão político-institucional dos sistemas de ensino”. (SANDER, 2009, p. 71).

Na esteira das discussões liberalizantes que caracterizaram os anos 1960 e 1970, observou-se a efervescência do período 1980-1990, alimentada pelo contexto de redemocratização e da busca de construção de novas bases para as diretrizes e o funcionamento da educação brasileira. Tal perspectiva trouxe impactos significativos na produção bibliográfica sobre o tema da gestão, principalmente no que tange ao redirecionamento de um entendimento mais tecnicista do campo para a dimensão do político. Com isso, “administração converte-se em gestão”. (SOUZA, 2008, p. 55). As reconsiderações teóricas ensaiaram aproximações com os contextos escolares, na medida

em que as discussões políticas inevitavelmente provocaram a aproximações com dilemas da gestão e da organização educacional. Tudo isso, no entanto, como nos lembra Souza (2008), se apoia numa expectativa de avanço que não se efetiva, posto que

As soluções para os problemas da gestão escolar/educacional continuam desconhecidas. Problemas, contudo, já são mais bem conhecidos e isto se deve ao acúmulo resultante da ampliação de estudos, de objetos de estudo e pelas novas abordagens desses problemas de pesquisa. Entretanto, o conhecimento destes problemas parece residir ainda predominantemente no mundo acadêmico, pois na prática social das escolas e sistemas de ensino ainda encontramos muito experimentalismo. (SOUZA, 2008, p. 56).

Não obstante termos um avanço significativo na constituição do campo da gestão educacional no Brasil, existem certos vazios epistemológicos que podem ser percebidos a partir do início dos anos 2000. Se a consolidação do campo foi bastante impulsionada pelos movimentos políticos que marcaram os anos 1990, influenciando diretamente em avanços teóricos e até mesmo metodológicos, ainda se percebe uma timidez de ações capazes de enfrentar o experimentalismo, principalmente no âmbito da gestão.

Em literatura recente, é frequentemente identificada a importância dos gestores escolares na condução do trabalho das escolas. Tais estudos “sintetizaram alguns fatores que foram encontrados, sistematicamente, como promotores de um melhor desempenho escolar.” (OLIVEIRA; CARVALHO; BRITO, 2020). No entanto, em levantamento empreendido por Oliveira, Carvalho e Brito (2020), nas quatro principais publicações do campo da Educação no Brasil, a abordagem sobre o tema atingiu, no máximo, 1,2% dos textos publicados, utilizando os descritores gestão, formação inicial e diretores. Em termos curriculares, a discussão sobre a formação inicial em gestão escolar e educacional ocupa um não lugar nas licenciaturas. Mesmo que alguns cursos de formação de pedagogos/professores tenham disciplinas voltadas para a gestão, elas são abordadas de forma panorâmica e pouco aprofundada. Isso ocorre por vários fatores que não são objeto de discussão do presente artigo, como é o caso, por exemplo, dos debates sobre o currículo do Curso de Pedagogia, da relação entre Pedagogia e docência e da preocupação com a formação de um pedagogo generalista.

Outra questão refere-se à formação continuada em gestão. Ela vem sendo garantida no Brasil, fundamentalmente, pelo *lato sensu*. Ali, em termos curriculares, as dimensões ética e técnica têm suas ênfases garantidas em uma perspectiva que, como prevê a estrutura do *lato sensu*, dá

continuidade à formação da graduação e trabalha disciplinas em abordagens mais específicas. O reconhecimento da importância dessa oferta não exclui a necessidade de uma dimensão formativa atenta à multiplicidade de temáticas, de desafios e de configurações que vem se impondo ao contexto escolar, em seus diferentes níveis e modalidades. Assim, como nos lembram Costa, Lima e Leite (2015, p. 66),

[...] é necessário reconhecer a formação do gestor escolar como um processo histórico que se dá de forma contínua e em estreita relação com os desafios que emergem no dia a dia, pela relação com as diferentes instâncias de gerenciamento da educação e pelo contato próximo com os sujeitos das práticas educativas.

A hipótese aqui defendida é que parte dessa tarefa formativa tem sido empreendida pelos programas de pós-graduação profissional no Brasil. Já nas determinações legais estabelecidas para a sua criação, percebe-se uma observância da “utilização racional de recursos para a realização de fins determinados” (PARO, 1986, p. 18) e um avanço rumo aos pressupostos pedagógicos intrínsecos à gestão educacional, a fim de que a administração ali se constitua como mediação, e não como obstáculo à atividade educacional. (PARO, 2009).

Frente “à necessidade de estimular a formação de mestres profissionais habilitados para desenvolver atividades e trabalhos técnico-científicos em temas de interesse público” e “considerando as possibilidades a serem exploradas em áreas de demanda latente por formação de recursos humanos em cursos de pós-graduação *stricto sensu* com vistas ao desenvolvimento sócio” (BRASIL, 2009), foram criados os mestrados profissionais no Brasil, como um reconhecimento da “relevância social, científica e tecnológica dos processos de formação profissional avançada, bem como o necessário estreitamento das relações entre as universidades e o setor produtivo”. (BRASIL, 2009).

O estabelecimento de uma nova proposta de *stricto sensu* no Brasil não ocorre, contudo, descolado da tradição acadêmica, tanto em termos dos avanços que podem ser compartilhados entre ambos quanto em termos das disputas que se apresentam. As primeiras manifestações acerca de uma precarização formativa que seria protagonizada pelos mestrados profissionais e por um suposto esvaziamento da dimensão da pesquisa foram sendo substituídos por experiências consistentes e coerentes, demonstrando a viabilidade da articulação teórico-metodológica com finalidades interventivas viáveis e fortemente amparadas na pesquisa. Tais experiências fortalecem a defesa de André e Princepe (2017, p. 105-106) de

[...] que a pesquisa tem um importante papel na formação dos mestres profissionais em educação, pois lhes dá oportunidade de analisar a realidade em que se inserem, localizar áreas críticas que possam ser esclarecidas por um processo sistemático de coleta de dados e de referenciais teórico-metodológicos, que lhes permitam atuar mais efetivamente nessa realidade. A pesquisa quando promove a reflexão crítica sobre a prática profissional em educação possibilita o desenvolvimento de indivíduos críticos e criativos.

É à luz desse conjunto de preocupações anunciado até aqui que passamos a apresentar as construções, os desdobramentos e as possibilidades construídas pelo MPGE como forma de consolidar uma experiência formativa fundamentada na pesquisa e que materializa nas intervenções propostas uma ênfase praxiológica fundamentada em rigor teórico e metodológico.

3. A TRAJETÓRIA DO MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO EDUCACIONAL E SUAS BUSCAS DE FORTALECIMENTO

O Mestrado Profissional em Gestão Educacional (MPGE) da Universidade do Vale do Rio do Sinos (Unisinos), analisado por este artigo, destina-se à formação de mestres profissionais. Tem 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 organizações educacionais, além de 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 fundadas em princípios educativos. O Programa, aprovado e recomendado pelo CTC/CAPES em outubro de 2012, foi aprovado com nota 4, iniciando as atividades letivas em março de 2013.

Durante os seus dois quadriênios de existência (de 2013 a 2020), o MPGE teve como desafios o seu processo de implantação, de fortalecimento e de construção identitária enquanto programa que tem como fio condutor a pesquisa-intervenção. Conforme já discutido na seção anterior, tal processo não está desvinculado das experiências de outros mestrados profissionais do país. O compartilhamento de parte da trajetória do MPGE em um dossiê que se propõe a discutir a avaliação dos Programas de Pós-Graduação no Brasil pode contribuir para o fortalecimento da identidade dos Mestrados Profissionais e visibilizar as construções realizadas, de modo a identificar desafios e perspectivas nos percursos.

A consolidação do MPGE envolve as seguintes dimensões: (a) desenvolvimento de processo continuado de acompanhamento, planejamento e avaliação, articulando corpo docente e discente num esforço de formação sistemática, pesquisa, produção acadêmica e relacionamento com sistemas de ensino e organizações; (b) desenvolvimento de processos formativos que articulem e fortaleçam o tripé ensino-pesquisa-extensão; (c) desenvolvimento de processos investigativos por meio de projetos que envolvam focos temáticos relacionados a inovação³, intervenção e qualidade da educação, articulados com grupos de pesquisa liderados por docentes do MPGE e que envolvem mestrados, gestores, bolsistas de Iniciação Científica e professores de instituições e redes de ensino.

Importa dizer que a formação multidisciplinar do corpo docente é uma característica do Programa, conjugando saberes de diversas áreas de conhecimento, tanto na graduação (Pedagogia, Serviço Social, Letras, Filosofia, Ciências Habilitação Biologia e Habilitação Ecologia, Jornalismo, História, Administração de Empresas, Informática, Ciências Sociais, Psicologia, Comunicação Social, Estatística) como no doutorado (Educação, Serviço Social, Ensino de Ciências e Matemática, Comunicação Social, Psicologia, Administração). Tal multidisciplinaridade possibilita o estudo da gestão educacional a partir das suas diferentes interfaces.

As turmas do MPGE são compostas por profissionais⁴ que atuam em Institutos Federais, estabelecimentos de Ensino Superior públicos (docência, coordenação de Curso e cargos administrativos), estabelecimentos de Ensino Superior (vice-direção, secretarias de Cursos, coordenadores de projetos), escolas públicas e privadas de educação básica (docência, coordenação pedagógica, vice-direção), gestão de redes de colégios (analista de projetos, gestores de recursos humanos, assessoria pedagógica em cursos técnicos), estabelecimentos do Sistema S (design instrucional, analista técnico, gestão de programa de desenvolvimento regional), cursos pré-vestibulares (gestão e docência), empresa (analista, consultoria) e ONGs (direção).

¹ Inovação é compreendida aqui na perspectiva de Carbonnel (2011, p. 19), que a vincula a “intervenções, decisões e processos, com certo grau de intencionalidade e sistematização, que tratam de modificar atitudes, idéias [sic], culturas, conteúdos, modelos e práticas pedagógicas” e tendem a “introduzir, em uma linha renovadora, novos projetos e programas, materiais curriculares, estratégias de ensino e aprendizagem, modelos didáticos e outra forma de organizar e gerir o currículo, a escola e a dinâmica da classe”. Tal proposição vincula-se a elementos como ampliação de relações mais democráticas e significativas, autonomia intelectual, emergência de ideias vinculadas a conceitos e teorias, superação da clássica cisão entre concepção e execução e criação de ambientes de efervescência intelectual, evidenciando que “não há instrução sem educação, algo que, talvez por ser óbvio e essencial, se esquece com muita frequência” (p. 21).

² Os locais de atuação dos mestrados já demonstram a complexidade do campo da gestão educacional e da gestão escolar.

A formação inicial dos mestrandos é igualmente diversificada, incluindo licenciaturas em História, Filosofia, Pedagogia, Letras Português/Inglês, Letras Vernáculas com Língua Estrangeira, Ciências Biológicas, Educação Física, Computação e bacharelados em Serviço Social, Biblioteconomia, Secretariado Executivo Bilíngue, Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Marketing, Design Gráfico, Comunicação Social (Publicidade e Propaganda e Relações Públicas), Engenharia Elétrica, Ciências Contábeis, Administração, Ciências Econômicas, Tecnólogo em Processos Gerenciais, Gestão de Recursos Humanos, Direito, Teologia.

A área de abrangência do curso configurada pelo local de residência dos estudantes inclui várias cidades do Rio Grande do Sul e outros estados do Brasil, tais como Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Bahia, Piauí.

Tal diversidade de formações, de abrangência territorial e de atuação configura um campo de interesses multidisciplinar e com pluralidades temáticas. Uma síntese dessa diversidade se explicita no levantamento dos temas que são abordados pelos trabalhos de conclusão do Mestrado. Segundo levantamento realizado em 2021, 23 temáticas foram identificadas, com significativa ênfase em formação docente, inclusão, avaliação, gestão e processos educacionais e tecnologias digitais, clima organizacional, formação de corpo técnico, planejamento estratégico, participação, educação integral, educação popular, liderança, e evasão e permanência.

No que diz respeito ao currículo⁵, no ano de 2018, realizamos o processo de revisão curricular do MPGE. O período escolhido para a realização da revisão está relacionado com a conclusão do primeiro quadriênio do Programa (2013-2016) – etapa importante de implantação do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) – e com a análise de uma série de materiais/documentos ao longo de 2017 que subsidiaram o processo de revisão realizado em 2018. São eles: o próprio PPC; o planejamento realizado no quadriênio anterior; a sistematização das avaliações semestrais do Curso respondidas pelo corpo discente do Programa (2013, 2014, 2015, 2016 e 2017); as propostas do Coleta CAPES dos cinco anos anteriores; a sistematização dos Trabalhos de Conclusão de

³ A organização dos encontros, leitura de materiais, preparação de momentos de estudo em grupo (nove encontros realizados em 2018) e sistematização foi coordenada pela comissão de currículo, composta pela coordenadora do MPGE (de julho de 2017 a julho de 2020), Profa. Dra. Viviane Klaus, pela Profa. Dra. Ana Cristina Ghisleni e pela Profa. Dra. Ana Lúcia de Souza Freitas. Parte da trajetória construída foi publicada em Klaus, Freitas e Ghisleni (2020). Não obstante as três professoras serem mais diretamente responsáveis pela comissão, cumpre salientar o papel fundamental da totalidade do colegiado do Programa nessa construção: Prof. Dr. Artur Jacobus, Profa. Dra. Maria Aparecida Marques da Rocha (integrantes da comissão coordenadora durante o período), Profa. Dra. Flávia Obino Corrêa Werle, Profa. Dra. Daianny Madalena Costa, Profa. Dra. Patrícia Fagundes Cabral, Profa. Dra. Josefina Fonseca Coutinho, Profa. Dra. Laura Dalla Zen e Prof. Dr. João Batista Storck.

Curso defendidos no MPGE; o estudo de artigos produzidos na área da Educação sobre Mestrados Profissionais; e o estudo de currículos de outros Mestrados Profissionais.

Durante esse período, os tempos foram redimensionados, materializando na prática o que há muito é preconizado na teoria. Tal movimento proporcionou a compreensão de que a gestão dos tempos não é algo mecânico e burocrático, mas um aspecto central no currículo, uma vez que o formato curricular afeta diretamente a qualidade das aprendizagens dos estudantes e do corpo docente. Com base nos estudos de Miguel Zabalza (2013), consideramos que o tempo é uma variável contextual que afeta de maneira substantiva a dimensão organizativa das instituições, dos currículos e dos processos de ensino e de aprendizagem. Este é um aspecto que justifica, em um sentido mais amplo, o trabalho de revisão curricular realizado.

Assumindo a gestão do tempo como um desafio a ser enfrentado, buscou-se garantir a sistematicidade das reuniões de trabalho, com foco na revisão curricular. Assim, caracterizou-se um percurso formativo do qual resultou, além de um instrumento formal de atualização do PPC, o fortalecimento da identidade coletiva do curso e das linhas de atuação que os integram, bem como do sentimento de pertença dos docentes e representantes discentes participantes. O processo foi desencadeado a partir de um encontro de formação, no mês de janeiro de 2018, realizado em dois turnos de trabalho dedicados ao estudo e reflexão sobre a prática a partir da proposição de três eixos temáticos⁶, acompanhados de um breve descritor.

- Eixo um – O lugar da pesquisa no mestrado profissional: reflexão sobre a dimensão formativa da pesquisa e a identidade do mestrado profissional em gestão educacional enquanto lugar de formação de profissionais pesquisadores que realizam a reflexão crítica de suas práticas. Conhecimento de outros projetos de mestrados profissionais em educação, considerando as peculiaridades de suas estruturas curriculares bem como dos trabalhos de conclusão por eles produzidos.

- Eixo dois – A aula como espaço de produção de conhecimento: reflexão sobre o ensino e a docência como lugar de acontecimentos pedagógicos, de partilha, construção e produção de conhecimentos, apoiados pela pesquisa. Compartilhamento e proposição de dispositivos de formação que potencializem a articulação entre as ações de ensino, pesquisa e extensão, considerando o potencial formativo da pesquisa e as possibilidades de produção técnica e acadêmica a partir das ações de ensino.

- Eixo três – Articulação entre conhecimentos universitários e saberes profissionais: reflexão sobre o ensino e as práticas de gestão educacional, considerando as relações estabelecidas entre os conhecimentos da formação profissional universitária e os saberes profissionais constituídos no trabalho cotidiano das instituições e sistemas educacionais. Compartilhamento e proposição de dispositivos de formação que potencializem a articulação entre as atividades acadêmicas e as práticas profissionais, estabelecendo o diálogo em diferentes contextos de atuação profissional.

O estudo de cada um dos três eixos temáticos contou com leituras de referência⁷ que serviram de base para o aprofundamento da reflexão a partir do seguinte questionamento: “A partir de sua experiência, como este eixo de discussão está contemplado no Projeto de Curso do MPGE?”. Para tanto, foram consideradas as seguintes dimensões: o que já se faz, quais os limites percebidos e o que seria importante para dar maior visibilidade a esse aspecto em nosso PPC. Assim, foi possível vislumbrar possibilidades a serem analisadas no processo de revisão curricular. Em função disso, definiu-se um calendário de encontros quinzenais do Colegiado de Curso no primeiro semestre (geralmente as reuniões são mensais), tendo em vista a realização de reuniões de trabalho com foco na revisão curricular.

Tendo em vista a especificidade do trabalho desenvolvido no âmbito de um Mestrado Profissional, consideramos que os eixos se materializam e se visibilizam na gestão dos tempos/espacos curriculares e no tripé ensino-pesquisa-extensão. As mudanças propostas resultaram na revisão da redação da ementa das linhas de atuação; na revisão do regimento; na revisão das ementas das disciplinas; na revisão da nomenclatura de algumas disciplinas; na supressão e inclusão de disciplinas (movimentos bem pontuais); na padronização da carga horária das disciplinas em 30h; na validação curricular de outras atividades formativas e na validação do tempo de orientação e produção do TCC (que passaram a ser considerados como créditos para o curso).

O eixo pesquisa adquiriu maior robustez com a implantação das disciplinas “Gestão Educacional e Ação investigativa”, “Metodologia de Pesquisa” e “Laboratório de Práticas de Gestão Educacional”, que compõem parte da sequência curricular, na construção do Trabalho de Conclusão de Curso e no “produto final” gerado pelo(a) mestrando(a).

⁴ Construção proposta a partir de Zabalza (2013), André e Princepe (2017), Cunha (1996), Tardif (2010) e Freire (1996).

A disciplina “Gestão Educacional e Ação Investigativa” tem como 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; e 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.

A disciplina visa a 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. São elas: o Mestrado Profissional em Gestão Educacional na Unisinos (Pós-Graduação da Unisinos; PPP, sequência curricular e plano de formação individual no MPGE; proposições e práticas institucionais no campo da pesquisa acadêmica); postura investigativa e o percurso de construção do projeto de pesquisa; pesquisa aplicada na área da Educação e da Gestão Educacional, vinculando os dois campos de estudo, estabelecendo suas aproximações e especificidades; “alfabetização” acadêmica/profissional (principais eventos da área, produção bibliográfica, produção técnica, periódicos e currículo lattes).

A disciplina “Laboratório de Práticas de Gestão Educacional”, que foi ofertada pela primeira vez em 2020, tem como objetivos: elaborar e desenvolver uma atividade integradora transdisciplinar 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; e apoiar os alunos no desenvolvimento de uma produção técnica que será acompanhada pelos seus respectivos orientadores. O Laboratório visa a fomentar o desenvolvimento de atividades entre os diferentes saberes desenvolvidos durante o processo formativo no Mestrado Profissional em Gestão Educacional, e constitui 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. Aborda ainda o projeto de intervenção (caracterizações e possibilidades).

Além disso, é importante destacar a dimensão da extensão articulada ao ensino. Além de várias saídas de campo (algumas delas envolvendo mais de uma disciplina do currículo) e de convidadas integrando a proposta de trabalho realizada no âmbito do ensino, algumas disciplinas articularam de forma ainda mais efetiva as atividades extensionistas por dentro do ensino. Como alguns exemplos, podem ser mencionados:

(a) A aproximação, ocorrida em 2017, com o “Centro Municipal de Educação Básica Alberto Pasqualini”, na disciplina “Seminário Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais”, a partir da articulação entre os objetivos da disciplina de analisar e construir conceitos sobre política, educação, sistemas e organizações educacionais e de promover debates que contribuam para uma compreensão crítica, reflexiva e dialógica da realidade sócio-histórica na relação com os temas conceituais destacados. O Centro está situado num bairro de bastante vulnerabilidade social e ambiental, no município de Esteio (RS), e tem como desafio desenvolver a educação integral, em tempo integral. Conta com aproximadamente 150 alunos e 30 educadores. O trabalho desenvolvido contou com leituras, documentários e uma integração entre MPGE e Escola Municipal. Dessa maneira, em 26 de maio de 2017, a Profa. Daianny Madalena Costa e o Prof. Solon Viola (responsáveis pela disciplina) e mestrandos estiveram na escola e conversaram com a equipe diretiva, com os alunos e com os educadores, que contaram um pouco da história da instituição e do trabalho realizado. No dia 07 de julho de 2017, os professores/educadores da escola estiveram na Unisinos e participaram de uma tarde de diálogos acerca da educação integral, que ocorreu em uma das aulas da disciplina. Uma mestranda que ingressou em 2016 (MPGE, turma 2016-2018) compartilhou com o grupo a sua proposta de TCC sobre Educação Integral e a relação com as assembleias escolares e, em seguida, todos os presentes puderam participar da discussão de um texto lido previamente. A relação ensino-pesquisa-extensão foi objeto de reflexão dos alunos durante a disciplina; e a produção de relatos escritos por parte deles evidenciou contribuições significativas no processo formativo de mestrandos que têm como compromisso principal a reinvenção da gestão em diferentes instituições educacionais.

(b) No Seminário de “Políticas, Sistemas e Organizações Educacionais”, contamos, em 2018, com a parceria da ONG Rafuagi, que desenvolve diversas modalidades de oficinas junto à Casa da Cultura Hip Hop em Esteio. Como um dos objetivos do Seminário é “analisar e construir conceitos sobre política, educação, sistemas e organizações educacionais, no sentido de contribuir

para a reflexão acerca da economia solidária, do desenvolvimento local e regional, da gestão participativa e organizações da sociedade civil que desenvolvem processos educativos emancipatórios em educação popular e direitos humanos, nos diferentes espaços de educação (formal e não formal)”, contamos com a colaboração do organizador da ONG, Rafael Diogo dos Santos, e do Prof. Dr. Paulo Sérgio da Silva, que, junto com o grupo de professores (Daianny Costa e Solon Viola) e alunos da disciplina, analisaram o artigo “Hip Hop: cultura de resistência e reexistência a partir do conhecimento” (2015), de Maria Isabel Baldô. A mediação foi realizada com a colaboração dos convidados. A partir disso, foi realizado o debate sobre a Cultura Hip Hop e os processos educacionais não formais, viabilizados pela ONG, que atende a jovens “de 15 a 18 anos, nas oficinas de teatro, boxe, capoeira, cinema, MC, DJ, beatmaker, breaking e graffiti”. Os cursos têm duração de 10 meses e acontecem no contraturno escolar.

(c) O Prof. Artur Jacobus destacou que a transferência de conhecimento tem se dado pelo desenvolvimento de projetos educacionais em escolas da educação básica privadas e públicas, no âmbito da disciplina Gestão Econômico-Financeira e Projetos Educacionais, na qual os alunos elaboram um projeto a ser desenvolvido em suas escolas, visando a resolução de problemas e aproveitamento de oportunidades. Em total articulação com as linhas de atuação do MPGE, foram proporcionadas abordagens específicas vinculadas a quatro eixos temáticos (Gestão Educacional e Currículo; Gestão Educacional Processos de Aprendizagem e Práticas Pedagógicas; Gestão Educacional e Inclusão; e Gestão das Organizações Educacionais), que proporcionam uma maior aproximação com as temáticas advindas das escolas que integram a Rede Jesuíta e um maior significado às discussões sobre gestão já existentes nessas escolas. Os alunos se inscreveram nas ofertas de Tópicos Especiais que ocorreram em dois semestres, de modo a aprofundar os temas articuladoras das suas pesquisas. Da mesma forma, os Tópicos possibilitaram que alunos pesquisadores das mesmas temáticas procurassem diferenciar os seus recortes temáticos já validados a partir da revisão de literatura realizada. Desse modo, o ensino possibilitou aprofundar temas da pesquisa que precisavam contribuir com lacunas percebidas na Rede de Ensino no âmbito dos quatro eixos temáticos já mencionados. O aprofundamento realizado no percurso formativo contribuiu com os processos desenvolvidos na gestão educacional dos colégios da RJE. Ou seja, a proposição realizada na revisão curricular começou a se efetivar a partir de uma articulação entre ensino e extensão.

O impacto econômico, social e cultural do MPGE tem sido produzido, em grande medida, pelas práticas que articulam ensino, pesquisa e extensão a partir dos nossos três eixos curriculares.

Na sequência, discorreremos sobre diferentes núcleos de atuação dos discentes e docentes que, de acordo com a ficha de avaliação da quadrienal 2017/2020, estão relacionados com: (a) Impacto e relevância econômica: contribuição com o desenvolvimento local, regional e nacional, através de avanços produtivos gerados pela 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; (b) Impacto e relevância social: transferência de conhecimentos sobre Educação visando à resolução de questões sociais e à qualificação da experiência da cidadania, assim como contribuição para a formação de educadores e pesquisadores da educação, que atuem de modo socialmente significativo; (c) Impacto e relevância cultural: contribuição 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, formação de recursos humanos para o desenvolvimento educacional e cultural, para a formulação de políticas educacionais, e para a ampliação do acesso e da qualidade da Educação.

Ao apresentarmos os núcleos, não faremos uma separação pelo tipo de impacto, porque a relevância econômica, a relevância social e a relevância cultural se hibridizam em várias das ações desenvolvidas. Porém, os dados apresentados e analisados dimensionam o impacto econômico, social e cultural do Programa que está relacionado com o “valor [gerado] para a sociedade” (CAPES, 2020). Os núcleos escolhidos para compilar as ações/projetos de Impacto do MPGE, mantendo uma coerência com os nossos eixos curriculares e com a nossa missão, estão relacionados: (1) com os produtos gerados pelos Trabalhos de Conclusão de Curso dos(as) mestrandos(as); (2) com os projetos de pesquisa desenvolvidos pelos docentes; (3) com as práticas, visitas técnicas e experiências inovadoras promovidas em diferentes disciplinas do currículo do Programa; (4) com a interface estabelecida entre o Programa e as diferentes instituições educacionais nas quais os mestrandos atuam na área da gestão educacional; (5) com o desenvolvimento de assessorias e consultorias; (6) com a participação dos docentes em redes de pesquisa, associações científicas da área da Educação, fóruns, comissões.

Nesse artigo, optamos por apresentar um recorte dos três primeiros itens, quais sejam, (1) produtos gerados pelos Trabalhos de Conclusão de Curso dos(as) mestrandos(as); (2) projetos de pesquisa coordenados pelos docentes; e (3) “práticas, visitas técnicas e experiências inovadoras promovidas em diferentes disciplinas do currículo do Programa”, o que já foi exemplificado

anteriormente. Antes de apresentar os dados compilados em cada um dos núcleos, retomamos a própria concepção de pesquisa-intervenção já discutida em outras partes da proposta, pois ela traz consigo a dimensão da pesquisa aplicada com compromisso social e suscita a necessidade de se buscar construções metodológicas que aliem percursos já consagrados na literatura às peculiaridades institucionais dos espaços em que se pretende a intervenção. É neste cenário que a pesquisa-intervenção vem construindo seus fundamentos e lidando com outras temporalidades e desafios.

(1) Produtos gerados pelos Trabalhos de Conclusão de Curso⁸ dos(as) mestrandos(as) – projetos de intervenção produzidos pelos mestrandos: um dos elementos caracterizantes e inovadores do MPGE é a forma de abordagem e desenvolvimento de sua proposta pedagógica, que tem sido desenvolvida numa perspectiva crítica, sustentada em referenciais teóricos associados aos contextos de gestão em que os mestrandos atuam. A experiência e ação contextualizada do fazer profissional dos alunos (a maioria relacionada a atividades de gestão em instituições de ensino ou organizações educacionais) atravessa todo o desenvolvimento das atividades pedagógicas. Uma das formas mais diretas e importantes de impacto e relevância do Programa são os produtos gerados no âmbito dos trabalhos de final de curso. Adota-se a modalidade de pesquisa-intervenção. Reafirmamos que todos os trabalhos de conclusão de curso do MPGE, direta ou indiretamente, vinculam-se com o mercado de trabalho na área da gestão educacional em suas diferentes dimensões – pedagógica, administrativa, financeira, de relações com a comunidade etc. De 2014 a 2020, o MPGE tituló 143 mestres em Gestão Educacional, que se dividem da seguinte forma: 2014 (5); 2015 (19); 2016 (15); 2017 (20); 2018 (32); 2019 (18); 2020 (34). Antes de analisarmos um percentual dos produtos gerados durante o quadriênio (2017-2020), discutiremos brevemente sobre alguns elementos que caracterizam a totalidade dos produtos gerados no Programa pelos nossos discentes. Para tal, abordaremos: (a) a Linha de Atuação dos trabalhos; (b) o campo empírico no qual ocorreu a pesquisa-intervenção; (c) a abrangência dos estudos; (d) o nível no qual as pesquisas se desenvolveram. (a) Sobre a Linha de Atuação, das 143, 69 pesquisas se deram na Linha de Atuação 1 “Políticas, sistemas e organizações educacionais” e 74 na Linha de Atuação 2 “Gestão escolar e universitária”. (b) Sobre o campo empírico dos estudos, 92 pesquisas foram realizadas na Educação Básica; 36 foram realizadas na Educação Superior; e 15 foram realizadas

⁵ As Profas. Ana Cristina Ghisleni e Daianny Madalena Costa criaram uma base de dados dos Trabalhos de Conclusão de Curso e seus respectivos “produtos”. Tal base possibilita diferentes análises sobre a pesquisa-intervenção gerada pelos(as) mestrandos(as) do Programa.

em espaços de Educação não formal. (c) Sobre a abrangência dos estudos: 67 em âmbito local; 45 em contexto nacional; 28 em âmbito regional e 3 em contexto internacional. A abrangência reforça a missão do Programa, que, em função da própria pesquisa-intervenção, que diferencia os Mestrados Profissionais dos Acadêmicos, está voltada para os âmbitos local, regional e nacional. (d) Sobre o nível de desenvolvimento das pesquisas, 81 delas se voltaram para Unidades; 44 para Redes e 18 para Sistemas.

Na sequência, faremos uma breve análise de 68 dos 82 produtos decorrentes dos TCCs dos nossos discentes produzidos no quadriênio. Tais produtos (83% do total) foram selecionados por abordarem uma variedade de temas no campo da gestão educacional. Conforme já mencionado, além dos 82 produtos decorrentes dos TCCs, foram gerados mais 8 produtos no âmbito do Programa (total de 90) e mais 37 produções que consistiram no desenvolvimento de material didático e instrucional, totalizando 127 T2 no quadriênio. Dos 68, 42 estão focados na Educação Básica, 18 na Educação Superior e 8 na Educação não formal; sobre a abrangência, 31 se deram no âmbito nacional, 25 no âmbito local e 12 no âmbito regional. Sobre o nível, 27 estão focados em Redes, 37 em Unidades e 4 em Sistemas. Os 68 produtos tiveram como finalidade qualificar a gestão pedagógica e administrativa de organizações e redes educacionais.

- Propostas e/ou instrumentos de gestão voltados à Educação Superior: (1) novos processos de gestão da inclusão no Ensino Superior; (2) construção de pressupostos que contribuam com a atuação da equipe multidisciplinar da UFRGS no acompanhamento e monitoramento das ações afirmativas; (3) proposta de aperfeiçoamento dos processos de avaliação e planejamento na Unipampa; (4) proposta de monitoramento e acompanhamento da permanência e abandono em cursos técnicos EaD no IFRS; (5) conjunto de ações que potencializem o papel da tecnologia da informação em uma instituição de ensino privada e comunitária; (6) programa de combate à evasão acadêmica no ensino superior, com base em um sistema de monitoramento de alunos; (7) mapeamento dos fatores de permanência do ingressante no ensino superior em uma universidade privada comunitária do Rio Grande do Sul; (8) projeto de curso de extensão sobre o contexto da mulher em instituições de educação superior; (9) sistema de informações gerenciais (SIG) capaz de apoiar a tomada de decisão dos coordenadores de curso; (10) painel de indicadores de gestão; (11) conjunto de recomendações que objetivam promover um maior protagonismo da TI na gestão estratégica institucional; (12) pressupostos para um bom desenvolvimento a comunicação entre líderes e liderados e sua relação com o comprometimento organizacional; (13) estratégias para melhoria do acesso e da permanência de estudantes com deficiência da

Universidade Federal do Rio Grande do Sul; (14) indicativos de procedimentos a serem adotados nos planejamentos estratégicos das instituições públicas de Ensino Superior; (15) proposições capazes de contribuir com a melhoria, coerência e aderência entre a autoavaliação institucional e a gestão estratégica no IFRS – Campus Rio Grande; (16) proposições qualificação da gestão de bibliotecárias da UFRGS; (17) aprimoramento das formas de acompanhamento de egressos de cursos de especialização; (18) projeto de fomento da participação dos estudantes do ensino superior na construção das suas trajetórias formativas.

- Propostas e/ou instrumentos de gestão voltados aos espaços de educação não formal: (19) elaboração de projeto pedagógico de um espaço de educação não formal e de um plano de investimento em formação continuada dos educadores; (20) elaboração de pressupostos essenciais para a construção da docência do educador social; (21) proposta de formação para todas as unidades regionais da Fundação Fé e Alegria do Brasil, para os anos de 2019 e 2020; (22) reconstrução do projeto pedagógico do Programa Recriar de forma participativa; (23) implementação de ações práticas a partir das capacitações ofertadas pela parceria entre SESCOOP/RS e DGRV; (24) construção de diretrizes para o modelo de universidade corporativa; (25) indicativos para a melhoria do desenvolvimento do desenvolvimento do programa de educação empreendedora Sebrae Jovens Empreendedores Primeiros Passos; (26) projeto de formação continuada da equipe do jornal da UFRGS;

- Propostas e/ou instrumentos de gestão voltados à Educação Básica: (27) panorama interpretativo a partir da pesquisa-ação que dê subsídios para a equipe gestora lidar com a violência escolar; (28) proposta de formação continuada de professores do município de Porto Alegre sobre tempo, espaço e currículo; (29) recomendações à Rede Marista sobre a identidade de suas lideranças; (30) conjunto de ações que possibilitem a implantação de inovações na RJE a partir do estudo de caso da Catalunha como um caminho possível; (31) construção de um ateliê de (re)construção de práticas docentes; (32) diagnóstico das percepções dos estudantes do Ensino Médio de uma instituição comunitária sobre conhecimento e aprendizagem na contemporaneidade; (33) mapeamento dos fatores potencializadores da gestão do clima escolar no 9º ano do Ensino Fundamental e das condições para a formação de/em comunidade de liderança; (34) mapeamento dos pressupostos para a constituição de currículos multirreferenciais; (35) construção de uma modalidade de trabalho para a categoria bullying e sugestões para que as assembleias de classe sejam efetivamente incorporadas ao cotidiano escolar; (36) proposição das cartas pedagógicas como instrumento de autoavaliação docente; (37) proposta à Rede Jesuíta de Educação sobre o modo

jesuíta de gestão educacional; (38) proposta de formação continuada sobre educação inclusiva para os gestores da RJE; (39) produção de um quadro que perspectiva um projeto de formação de gestores; (40) resgate da memória de docentes quanto à formação de professores em forma narrativa conjunta e oferta de oficina pedagógica com gestores do colégio sobre a identidade institucional da unidade; (41) proposta de qualificação dos processos de formação humana e social escolares; (42) proposta de utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão diferenciando a sua “aplicação” em instituições escolares e em outras organizações; (43) a construção da pedagogia palotina; (44) indicadores de custos da educação especial; (45) mapa de estratégias para sucessão de diretores; (46) proposta de diálogo entre a educação humanizadora e a gestão de uma escola estadual de Santa Maria; (47) projeto de formação continuada de funcionários de escola; (48) proposta de reestruturação curricular em uma escola da Rede Marista; (49) reformulação do Curso Gestão Escolar e Tecnologias; (50) projeto de capacitação destinado aos coordenadores, orientadores educacionais e professores; (51) proposta de formação continuada por trilhas, possibilitando uma integridade por áreas de conhecimento e pelas dimensões norteadoras da pedagogia inaciana; (52) construção de perfis dos coordenadores e os saberes necessários para a função; (53) proposta e plano de ação curricular para a Educação Física na RJE; (54) proposta de um novo modelo de formulário para acompanhamento das atividades desenvolvidas a partir da política educacional do esporte no centro de iniciação desportiva do Distrito Federal; (55) proposta para a construção de uma sala de aula diferenciada para o Ensino Médio; (56) plano de ensino estratégico para a área de Educação Física na RJE de modo a potencializar a formação integral; (57) princípios pedagógicos para a (re)invenção do currículo da Educação Infantil; (58) percurso formativo de professores para o desenvolvimento de um planejamento *maker*; (59) subsídios para a construção de um planejamento estratégico que vise ao fortalecimento do sentido de pertença e à melhora do clima organizacional; (60) elaboração de indicativos pedagógicos para a educação infantil, com enfoque na BNCC, infância e o brincar, como oportunidades de uma educação para a integralidade e a formação humanista; (61) estratégias da gestão educacional para a inclusão de alunos com necessidades educativas especiais nos colégios da RJE; (62) elaboração de um conjunto de procedimentos que possibilitem a melhoria da avaliação diagnóstica, contribuindo para que esta se realize na perspectiva de uma avaliação formativa; (63) proposta de releitura do trabalho voltado para a criatividade de alunos e professores no contexto escolar; (64) indicações para uma ação educativa interventiva no contexto da mercantilização do ensino vivenciado por uma escola privada; (65) sistematização e análise do Projeto Oficinas como

possibilidade de desenvolvimento da inovação na área educacional; (66) análise da nova estrutura organizacional de uma Rede e proposição do desenvolvimento do alinhamento dos processos e da promoção de uma aproximação pedagógico-pastoral e administrativa; (67) construção de caminhos para inovação na educação infantil do Colégio Anchieta/RJ; (68) processo interventivo a partir de um estudo de caso sobre os efeitos da relação da espiritualidade e o comprometimento organizacional nas coordenadoras de séries do colégio dos jesuítas.

Do conjunto de produtos, 41 incidem diretamente na gestão da Educação Básica. Doze deles foram detalhados no primeiro livro de uma série planejada em conjunto com a Rede Jesuíta de Educação (RJE) intitulada “Os compromissos da Rede Jesuíta com a Educação básica”. O v. 1, “Gestão educacional: formação, práticas e proposições”, lançado em dezembro de 2020, foi organizado por três professores do MPGE (Profa. Dra. Maria Aparecida Marques da Rocha, Profa. Dra. Ana Cristina Ghisleni e Prof. Dr. João Batista Storck). Na apresentação do livro⁹, a Profa. Maria Beatriz Luce sintetiza a função de um Mestrado Profissional e a potência da área da gestão educacional na transformação educacional.

Assim concebemos a pertinência de mestrados profissionais em gestão educacional; como possibilidade formativa e inovadora da na pós-graduação em Educação. Pesquisar em nossos lugares de trabalho e além; discutir entre pares e além; construir dialogicamente, coletivamente, novos saberes – libertadores e significativos para o projeto de vida dos educandos e dos educadores, comprometidos com direitos humanos, democracia e justiça social. (LUCE, 2020, p. 7).

Os 12 produtos selecionados para serem socializados por meio do livro, apresentados pelos egressos e seus orientadores, são: “A percepção dos estudantes sobre a gestão na mediação de aprendizagem escolar” (Agripa Mairink e Flávia Werle); “Gestão do clima escolar via pesquisa-ação e formação de/em comunidade de liderança” (Alessandro França Quadrado e Patrícia Martins Fagundes Cabral); “Constituição de currículos multirreferenciais: caminhos possíveis” (Ana Paula Marques Pereira e Viviane Klaus); “Relação ensino-pesquisa no exercício da docência: um caminho de (re)invenção permanente das práticas pedagógicas” (Daniela Conti de Oliveira e Viviane Klaus); “Comunicação interna como estratégia de gestão em uma escola particular confessional” (Dayse Mara Martins Lacerda e Josefina Maria Fonseca Coutinho); “Inovação educacional disruptiva: a

⁹ Para saber mais, sugere-se a leitura de Rocha, Ghisleni e Storck (2020).

experiência da Catalunha como um caminho possível” (Mariângela Risério D’Almeida e Artur Eugênio Jacobus); “Identidade, memória, afeto e gestão educacional: a educação jesuítica na formação de educadores em exercício” (Marcos Epifânio Barbosa Lima e Flávia Obino Corrêa Werle); “Educação inclusiva: desafios, possibilidades e enfrentamentos na prática de gestão escolar” (Maria Margareth Rodrigues dos Santos e Daianny Madalena Costa); “Criatividade: análise de processos desafiadores para o Colégio Anchieta – Nova Friburgo/RJ” (Maylon Adame da Motta e Daianny Madalena Costa); “Inclusão de alunos com deficiência sob a perspectiva da gestão educacional: contribuições do serviço social” (Natália dos Santos Kranz e Maria Aparecida Marques da Rocha); “Juventude contemporânea: novas relações espaçotemporais com o conhecimento e a aprendizagem” (Roberta Aparecida Uceda e Viviane Klaus); “Ações de gestão e práticas pedagógicas: construindo pontes e aproximando caminhos” (Sandra Vaiteka e Ana Cristina Ghisleni).

(2) Projetos de pesquisa coordenados pelos docentes: Os projetos de pesquisa coordenados pelo corpo docente do MPGE partem de um compromisso social com organizações educacionais. Tal compromisso pode ser evidenciado a partir da relevância das temáticas abordadas, das instituições envolvidas no percurso investigativo, das parcerias estabelecidas e das contribuições das pesquisas desenvolvidas (questões abordadas em outros itens da Proposta).

- Temáticas abordadas: inovação na Gestão Educacional com foco nas possibilidades do trabalho pedagógico desenvolvido no cotidiano escolar; estudo de práticas de gestão da escola com foco na formação continuada de gestores da Educação Básica; estudo da relação entre as instituições de ensino superior comunitárias brasileiras e seu ambiente institucional; articulações entre a gestão educacional, o projeto político-pedagógico e o currículo escolar; gerencialismo e empresariamento da educação em escolas públicas do Rio Grande do Sul (efeitos no cotidiano escolar); evasão escolar, gestão e formação de recursos humanos em escolas públicas de Ensino Médio; políticas e práticas curriculares e organizacionais na perspectiva da justiça social; estratégias de gestão no Ensino Superior e inclusão de alunos com deficiência; estudo sobre a Comunicação Organizacional em Instituições de Ensino Médio; prática de *coaching* no desenvolvimento de lideranças no Brasil; formação do gestor no contexto do hibridismo e da multimodalidade.

- Relação dos projetos de pesquisa desenvolvidos pelos docentes com as demandas sociais da área da educação e instituições envolvidas: conforme já mencionado, 80% dos projetos de pesquisa desenvolvidos pelo corpo docente permanente do Programa têm como foco central escolas de Rede Pública e/ou Privada; 20% têm relação com Instituições de Ensino Superior. Entre

as instituições envolvidas nos diferentes percursos investigativos, pode-se citar: escolas públicas e privadas da Grande Porto Alegre (RS); Redes Municipais e Estaduais do Rio Grande do Sul; Instituições de Ensino Superior Comunitárias e as entidades que representam tais instituições (ABRUNC, ANEC, Comung) bem como as entidades que representam as IES com fins lucrativos (ABMES, a ANUP e a ABRAES); Escolas Normais Rurais Brasileiras e instituições educacionais da Venezuela, da Colômbia e do México; organizações diversas. Ainda sobre a interface dos projetos com a Educação Básica e com a Educação Superior: nove projetos desenvolvidos ao longo de 2019 são realizados em parceria com escolas e/ou Redes (públicas e privadas) do Rio Grande do Sul; um projeto discute a gestão educacional em colégios da Companhia de Jesus no Brasil; um projeto estabelece um diálogo entre as propostas de formação do professor rural desenvolvidas no Brasil e em países da América Latina – Venezuela, Colômbia, México; um projeto analisa ações do SINEPE; um projeto discute a formação de lideranças em diferentes organizações; dois projetos são realizados em parceria com instituições de Ensino Superior Comunitárias brasileiras; abrangem diferentes níveis de ensino e contribuem diretamente com a gestão educacional, como é o caso, por exemplo, do projeto que tem como objetivo “desenvolver processos de formação de recursos humanos de professores e gestores para fomentar ações de diagnóstico, monitoramento e prevenção da evasão tendo a pesquisa-ação como escolha epistemológica e metodológica”; abordam diferentes interfaces da gestão educacional e apresentam contribuições importantes para o campo da gestão educacional, de forma mais ampla, e para o cotidiano das instituições educacionais envolvidas no percurso investigativo.

- Parcerias estabelecidas: além das instituições já citadas, os projetos contam com diversos parceiros, entre os quais, destaca-se: Colegio San Luis Potosí (México); Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia; Universidades de Évora e de Coimbra/PT; Universidade Nova de Lisboa; Universidade do Porto (PT); UniSantos; Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC/RS); Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC); Universidade Federal de Santa Maria (UFSM/RS); Universidade Federal de Pelotas (UFPEL); Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA); Universidade Federal do Rio Grande (FURG/RS); Universidade Federal do Paraná (UFPR); Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Instituto Federal Farroupilha (IFF/Campus São Borja/RS); Universidade do Vale do Taquari (UNIVATES/RS), Universidade Luterana do Brasil (ULBRA).

- Entre as contribuições das pesquisas desenvolvidas, destaca-se: produção de relatórios e de materiais que sirvam de referência a novas práticas e estudos na área; participação da equipe de

pesquisa em diferentes atividades promovidas pelas instituições; produção de registros reflexivos com as instituições envolvidas nas pesquisas; produção de quadro de indicadores de gestão cuja validação se dará a partir de diversas ações de pesquisa, formação e intervenção, com ênfase na articulação entre universidade e escola; rodas de leitura e de diálogo nas escolas, atividade que vem se fortalecendo enquanto uma modalidade de formação promovida por um dos Grupos de Pesquisa, tendo em vista a aproximação e ampliação de parcerias com escolas de Educação Básica; desenvolvimento de processos de formação de recursos humanos de professores e gestores para fomentar ações de diagnóstico, monitoramento e prevenção da evasão, tendo a pesquisa-ação como escolha epistemológica e metodológica; produção de conhecimentos e subsídios que auxiliem as Secretarias de Educação Estaduais e Municipais, as equipes diretivas e professores das escolas no seu processo de formação continuada; construção de subsídios para novas políticas educacionais; construção de subsídios que contribuam para uma gestão voltada à permanência e conclusão da formação acadêmica; produção de conhecimento relevante para se entender como se comportam os diferentes atores do campo organizacional do ensino superior brasileiro, num tempo em que significativas mudanças institucionais estão em gestação; geração de contribuições para a busca coletiva, que se faz no âmbito dos estudos organizacionais, sobre quais são as condições necessárias para que determinadas organizações consigam modificar as instituições conforme seus interesses e necessidades; geração de subsídios para que as próprias IES comunitárias possam visualizar em que medida sua relação com as instituições é guiada pela proatividade, conseguindo comparar-se com os outros atores que habitam esse mesmo campo organizacional.

Como nos lembra Luce (2020, p. 8), trata-se de “formação sem fim”. Trata-se de “colocar a nossa própria existência como objeto de estudo”, com o sentido de

Humanizar. Entender-nos como seres que habitam convivendo num mesmo mundo, num mesmo tempo; e que, por isso, precisam se aproximar mais criticamente desta sua realidade, porque podem ‘ser mais’, ter melhor educação, ser melhores profissionais do ensino e da pesquisa.

Várias sínteses poderiam ser apresentadas na finalização deste artigo, reiterando números e evidências que comprovam, tomando o trabalho desenvolvido no Mestrado Profissional em Gestão Educacional como referência, as possibilidades do *stricto sensu* profissional. Tais evidências foram consagradas por meio do esforço em efetivá-las – esforço esse vinculado ao compromisso político e pedagógico com a perspectiva de gestão educacional que nos orienta – e do esforço em

avaliar os seus sucessos, as suas possibilidades e as melhorias ainda necessárias. Olhar para o conjunto aqui compartilhado supõe um olhar avaliativo crítico e reflexivo, baseado na racionalidade que alinha o trabalho realizado no MPGE. Se, parafraseando Freire (e não poderíamos deixar de fazê-lo no ano que marca o seu centenário), “o que o homem fala e escreve e como fala e escreve, tudo é expressão objetiva de seu espírito” (2011, p. 16), ousamos pensar que nosso trabalho também é resultado desse espírito. E é isso que orienta a formação em que estamos engajados.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, Marli. PRINCEPE, Lisandra. O lugar da pesquisa no Mestrado Profissional em Educação. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 63, p. 103-117, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.49805>. Acesso em: 22 jul. 2021.

BRASIL, 2009. **Portaria normativa no 17, de 28 de dezembro de 2009**. Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Brasília, DF: CAPES, 2009. Disponível em: http://www.anped11.uerj.br/portarianormativa_no17-28.12.200-mestradoprofissional.pdf. Acesso em: 12 nov. 2021.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (CAPES). **Relatório do GT Impacto e Relevância Social** - Relatório Final de Atividades. Brasília, DF: CAPES, 2020. Disponível em: https://www.capes.gov.br/images/RELATORIOS_GTS/2020-0103_Relat%C3%B3rio_GT-Impacto-e-Relevancia-Economica-e-Social.pdf. Acesso em: 9 set. 2020.

CARBONELL, Jaume. **A aventura de inovar: a mudança na escola**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

COSTA, Elisângela André da Silva; LIMA, Maria Socorro Lucena; LEITE, Maria Cleide da Silva Ribeiro. A construção da profissionalidade do gestor escolar: concepções e práticas. **RBP AE**, Porto Alegre, v. 31, n. 1, p. 65-84 jan./abr. 2015.

CUNHA, Maria Isabel da. Ensino com pesquisa: a prática do professor universitário. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 97, p. 31-46, 1996.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011.

LUCE, Maria Beatriz. Apresentação: Gestão educacional – práxis política, formação “sem fim”. *In*: ROCHA, Maria Aparecida Marques da; GHISLENI, Ana Cristina; STORCK, João Batista (orgs).

Os compromissos da Rede Jesuíta com a Educação Básica. São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2020, p. 7-12.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de; CARVALHO, Cynthia Paes de; BRITO, Murillo Marschner Alves de. Gestão escolar: um olhar sobre a formação inicial dos diretores das escolas públicas brasileiras. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Goiânia, v. 36, n. 2, p. 473-495, maio 2020. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2447-41932020000200473&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 12 nov. 2021.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 1986.

PARO, Vitor Henrique. Formação de gestores escolares: a atualidade de José Querino Ribeiro. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 30, n. 107, p. 453-467, maio/ago. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/xXw4538gBYmHNkQn6q98mYM/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 12 nov. 2021.

ROCHA, Maria Aparecida Marques da; GHISLENI, Ana Cristina; STORCK, João Batista (orgs). **Os compromissos da Rede Jesuíta com a Educação Básica.** São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2020.

SANDER, Benno. Gestão Educacional: concepções em disputa. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/102>. Acesso em: 12 nov. 2021.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. A produção do conhecimento e o ensino da gestão educacional no Brasil. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [s. l.], v. 24, n. 1, mar. 2011. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19238>. Acesso em: 12 nov. 2021.

TARDIF, Maurice. Os saberes dos professores. *In*: OLIVEIRA, Dalila Andrade *et al.* **Dicionário de trabalho, profissão e condição docente.** Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CD ROM (não paginado).

ZABALZA, Miguel. La variable tempo em la enseñanza universitária. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v.13, n. 48, p. 21-47, jan./abr. 2013.