



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS DE ABAETETUBA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

PALOMA GOMES VILHENA

**PRÁTICAS DE GESTÃO EM SISTEMAS EDUCACIONAIS NOS
MUNICÍPIOS DE ABAETETUBA, ACARÁ E BARCARENA**

**ABAETETUBA - PA
2022**

PALOMA GOMES VILHENA

**PRÁTICAS DE GESTÃO EM SISTEMAS EDUCACIONAIS NOS
MUNICÍPIOS DE ABAETETUBA, ACARÁ E BARCARENA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Faculdade de Educação e Ciências Sociais da Universidade Federal do Pará, Campus Universitário de Abaetetuba, como requisito parcial para obtenção do título de Licenciada Plena em Pedagogia.

Orientadora: Profa. Dra. Crisolita Gonçalves dos Santos Costa.

**ABAETETUBA - PA
2022**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pará
Gerada automaticamente pelo módulo Ficat, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

V711p Vilhena, Paloma Gomes.
PRÁTICAS DE GESTÃO EM SISTEMAS
EDUCACIONAIS NOS MUNICÍPIOS DE ABAETETUBA,
ACARÁ E
BARCARENA. / Paloma Gomes Vilhena. — 2022.
VI, 9 f. : il. color.

Orientador(a): Prof. Dr. Crisolita Gonçalves dos Santos
Costa Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade
Federal do Pará, Campus Universitário de Abaetetuba,
Curso de Pedagogia, Abaetetuba, 2022.

1. gestão educacional. 2. sistema municipal de educação.
3. gestão democrática. I. Título.

CDD 610.73068

PALOMA GOMES VILHENA

**PRÁTICAS DE GESTÃO EM SISTEMAS EDUCACIONAIS NOS
MUNICÍPIOS DE ABAETETUBA, ACARÁ E BARCARENA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Faculdade de Educação e Ciências Sociais da Universidade Federal do Pará, Campus Universitário de Abaetetuba, como requisito parcial para obtenção do título de Licenciada Plena em Pedagogia.

Data de aprovação: 30/06/2022

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Crisolita Gonçalves dos Santos Costa.

Orientadora - UFPA

Profa. Dra. Mariza Felipe Assunção

Examinador - UFPA

RESUMO

O presente trabalho está articulado à pesquisa de gestão de sistemas e unidades educativas e organização do processo educacional na escola básica, suas práticas exercidas e novas possibilidades de trabalho coletivo, com uma proposta de investigação, cujo escopo principal é a analisar os modelos de gestão educacional adotados por três municípios do Estado do Pará, sendo eles, Abaetetuba, Acará e Barcarena, à luz dos modelos juridicamente consagrados e dos corpos conceituais científica e tecnicamente construídos, verificando sua capacidade de efetivar um processo de ensino de melhor qualidade com otimização de recursos, à luz de referências como: concepção gerencial de gestão e gestão democrática. Adota como orientação metodológica a abordagem do ciclo de políticas (policy cycle approach), formulada por Stephen Ball e Richard Bowe (1992) e empregada em diferentes contextos como referencial teórico-analítico para o estudo de políticas educacionais. A teoria se distingue da realidade vivida nos municípios, apesar da autonomia atribuída aos sistemas municipais, na prática, tem-se centralização de poder, que afetam diretamente a formação do educando, isso está expresso nos dados obtidos através dos índices de desempenho da aprendizagem quando transformados em ações da gestão, necessitando de uma construção baseado no modelo de gestão educacional participativa.

Palavras-Chave: gestão educacional; sistema municipal de educação; gestão democrática.

ABSTRACT

The present work is linked to the research of management of educational systems and units and organization of the educational process in elementary schools, their practices and new possibilities of collective work, with a research proposal, whose main scope is to analyze the models of educational management adopted by three municipalities in the State of Pará, namely, Abaetetuba, Acará and Barcarena, in the light of legally established models and scientifically and technically constructed conceptual bodies, verifying their ability to effect a better quality teaching process with optimization of resources, in the light of references such as: managerial conception of management and democratic management. It adopts as methodological orientation the policy cycle approach, formulated by Stephen Ball and Richard Bowe (1992) and used in different contexts as a theoretical-analytical framework for the study of educational policies. The theory differs from the reality experienced in the municipalities, despite the autonomy attributed to municipal systems, in practice, there is a centralization of power, which directly affects the education of the student, this is expressed in the data obtained through the learning performance indices when transformed into management actions, requiring a construction based on the participatory educational management model.

Keywords: educational management; municipal education system; democratic management.

INTRODUÇÃO

A Administração Escolar como disciplina e prática administrativa assumiu em seu conteúdo, as características das diferentes escolas da administração de empresas, aplicando-as à atividade específica da educação, estabelecendo assim uma relação estreita entre a gestão escolar e a gestão empresarial. Ao lado disso, os teóricos da administração escolar procuraram utilizar-se dessas teorias de administração de empresas, entendendo que ali encontrariam fundamentação teórica capaz de promover o funcionamento da organização escolar de acordo com as expectativas da sociedade (HORA, 2014, p. 41-42).

Os pressupostos básicos que vinham apoiando as posições assumidas pelos teóricos da administração de empresas e escolar foram dois:

1. As organizações, mesmo com objetivos diferentes, são semelhantes e, portanto, suas estruturas são similares e, com tais, os princípios administrativos podem ser os mesmos, desde que sejam feitas as devidas adaptações para o alcance de suas metas– ‘generalidade’.
2. A organização escolar e o sistema de ensino como um todo precisam adotar métodos e técnicas de administração que garantam a sua eficiência e atendam aos objetivos estabelecidos pela sociedade– ‘racionalidade’ (HORA, 2007, p.43).

O pressuposto da generalidade, adotado pelos teóricos da administração geral, é corroborado na afirmação, por exemplo, de Ribeiro (1979, p. 95),

Estamos de acordo com Prihoda e Doltrens no que concerne à conveniência do aproveitamento do taylor- fayolorismo para a formulação de problemas escolares; com Sears, quanto à necessidade de se construir uma teoria da Administração Escolar; com Moheman quanto à condição meramente instrumental da Administração Escolar no sentido de que sua função principal é a de ajustamento das atividades de escolarização à filosofia e à política de educação.

Entretanto, é necessário esclarecer que a similaridade das organizações é resultado da relação que há entre a estrutura da sociedade capitalista e a sua superestrutura jurídico-político-cultural; a generalidade das teorias da administração de empresas, resultado do desenvolvimento dos seus estudos, não é capaz de determinar a elaboração de uma teoria que englobe toda a realidade prática administrativa da organização, qualquer que seja a sua natureza.

É a elaboração das teorias da Administração no bojo do capitalismo que determina a sua aplicação generalizada na maior parte das organizações, cujos padrões de eficiência, racionalização, produtividade são determinados, também, pelo próprio modo de produção capitalista. Nesse sentido o que se generaliza é o modo de organização na sociedade capitalista que é legitimado pelas teorias de administração que buscam comprovar ‘cientificamente’, que este é o modo mais correto e adequado de organizar e administrar (FÉLIX, 1986, p.76).

Ao lado do princípio da generalidade, difundido pelos teóricos da administração de empresas e acatado pelos teóricos da administração escolar, está o outro pressuposto que conta com os mesmos privilégios: a “racionalidade técnica” diretamente ligada à racionalidade econômica, que significa a combinação de meios eficazes para obter resultados desejados e que é entendida como adequação dos meios aos fins. A utilização desse pressuposto está articulada às determinações socioeconômicas e, portanto, usada como elemento de manutenção e de expansão do modo de produção capitalista.

As limitações que a teoria geral da administração impõem à administração da educação, submetida à condição de ciência aplicada, exigem dos administradores educacionais urgência no sentido de promover a retomada crítica de suas bases para (re)descobrir a parcialidade de suas práticas, sentir-se historicamente situados e, de posse dessa consciência, inserir-se na totalidade e na concreticidade do trabalho educativo e assim desenvolver a função crítica de desvelamento do discurso ideológico e passar do nível de controle, alcançando a marca desejável da libertação.

Para assumir sua função crítica, a teoria da administração escolar precisa retomar a especificidade da administração vinculada à natureza da educação, dando um sentido político à ação administrativa de modo a superar o autoritarismo que vem marcando suas relações pela ausência da participação dos sujeitos educativos nas decisões de seus objetivos e de suas realizações. A esse respeito afirma Paro (1996, p.160),

Por isso, uma teoria e prática de Administração escolar que se preocupe com a superação da atual ordem autoritária na sociedade precisa propor como horizonte a organização da escola em bases democráticas. E para a Administração Escolar ser verdadeiramente democrática é preciso que todos os que estão direta ou indiretamente envolvidos no processo escolar possam participar das decisões que dizem respeito à organização e funcionamento da escola. Em termos práticos, isso implica que a forma de administrar deverá abandonar seu tradicional modelo de concentração de autoridade nas mãos de uma só pessoa, o diretor – que se constitui, assim, no responsável último por tudo o que acontece na unidade escolar –, evoluindo para formas coletivas que propiciem a distribuição da autoridade de maneira mais adequada a atingir os objetivos identificados com a transformação social.

Desse modo, a administração da educação toma a responsabilidade de reconstruir seu estatuto teórico/prático, assegurando a viabilidade e a exequibilidade de uma formação de melhor qualidade para todos e o cumprimento de sua função social e seu papel político institucional, pois, através da gestão, a escola coloca em prática, concretiza diretrizes emanadas das políticas que estabelecem parâmetros de ação e, de forma dominante, determinam o tipo de mulher e de homem a serem formados.

A Constituição Federal brasileira de 1988 determinou que os municípios pudessem criar seus sistemas de ensino com autonomia no que se refere à formulação de políticas educacionais para a educação infantil e para o ensino fundamental que, até então, se responsabilizavam apenas pelo sistema administrativo.

Com o novo status, os municípios passaram a deter o direito de definir normas e políticas viabilizando a concretização do regime de colaboração entre as três esferas políticas de poder e, de acordo com Saviani (1999), o estabelecimento claro da competência dos municípios para a assunção de seus próprios sistemas de ensino advém mais das diretrizes da Lei 9.394/96 do que da própria Constituição.

Assim, como afirmam Souza e Faria (2003, p. 65-66):

Em face da atribuição de uma maior autonomia aos Municípios, estes se viram diante de desafios concernentes: 1) à sua participação no Regime de Colaboração, de forma solidária, junto aos Estados e à União; 2) à previsão da Educação Municipal, enquanto capítulo específico, na formulação de suas Leis Orgânicas (LOs); 3) à elaboração dos Planos Municipais de Educação (PMEs); e, ainda, 4) à constituição de seus Conselhos de Educação e dos Conselhos de Acompanhamento de Controle Social (CACs).

Os sistemas municipais de educação devem integrar-se às políticas e planos educacionais da União e dos estados. Além disso, os sistemas educacionais nos municípios exercem ação distributiva em relação às escolas, baixando normas complementares para o seu âmbito de atuação, assim como autorizar, credenciar e supervisionar suas escolas.

Desse modo, a gestão do sistema de ensino e de suas escolas deve, fundamentalmente, administrar, em níveis diferentes, a elaboração, o acompanhamento e a avaliação do projeto de qualidade da educação que deseja expresso por sua Proposta Educacional, orientado por um paradigma de homem e sociedade. Tal proposta estará presente tanto no Plano Municipal de Educação, como no Projeto Político-Pedagógico da escola, indica a cidadania que será construída, estabelece a finalidade do sistema e caracteriza a especificidade da organização escolar, identificada pela leitura crítica das demandas da sociedade e dos espaços abertos nas diretrizes oficiais.

Entretanto, a municipalização vem sendo consolidada com a centralização do poder decisório, constituindo a divisão técnica e política do financiamento e da gestão do ensino ignorando o princípio solidário da colaboração, marca significativa do avanço democrático instituído pela Constituição Federal de 1988 e pela LDB de 1996, negando a prerrogativa de que são os sujeitos sociais que constroem a gestão coletiva no interior dos órgãos administrativos dos sistemas educacionais e das instituições escolares e são esses sujeitos que,

no exercício da gestão educacional, precisam compreender que o individualismo, a desconfiança, a acomodação e o egoísmo devem ceder lugar ao sentido coletivo da crítica e autocrítica, do direito e do dever, da responsabilidade social frente ao ato educativo.

A gestão da educação desse modo tem como principal objetivo coordenar a construção do Plano Municipal de Educação e do Projeto Político Pedagógico da Escola em direção de sua finalidade, superando o modelo burocrático que situa o(a) Secretário(a) de Educação e o(a) Diretor(a) da Escola apenas como gerenciadores de rotinas e recursos. Assim, a gestão privilegia a liderança na direção e na finalidade, dando ênfase aos processos democráticos e participativos, situados no cotidiano escolar.

Bordignon e Gracindo (2000, p.159) indicam que,

A gestão do sistema municipal de educação requer um enfoque que implique trabalhar decisões a respeito do rumo futuro e se fundamenta na finalidade da escola e nos limites e possibilidades da situação presente. Para isso, trabalha visualizando o presente e o futuro, identificando as forças, valores, surpresas e incertezas e a ação dos atores sociais e suas relações com o ambiente, como sujeitos da construção da história humana, gerando participação, corresponsabilidade e compromisso.

Há, assim, uma exigência ao gestor educacional, localizado nos sistemas educacionais, de que ele compreenda a dimensão política de sua ação administrativa, respaldada na ação participativa, rompendo com a rotina alienada do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia a dominação das organizações modernas. Quando no sistema educacional são assumidas práticas orientadas por essa concepção, a gestão da escola passa a ser o resultado do exercício de todos os componentes da comunidade escolar, sempre na busca do alcance das metas estabelecidas pelo projeto político-pedagógico construído coletivamente. As diferentes experiências significativas que estão sendo construídas em diversos municípios neste país garantem esta convicção.

A realização deste estudo permitiu uma compreensão melhor a respeito da finalidade da gestão educacional e pensar num modelo de gestão educacional capaz de tornar a escola verdadeiramente pública e de qualidade, recuperando a sua função social e política, capacitando os alunos das classes trabalhadoras para a participação plena na vida social, política, cultural e profissional na sociedade.

OBJETIVOS:

- Caracterizar os sistemas educacionais dos municípios de Abaetetuba, Acará e Barcarena, a partir dos índices de desempenho da aprendizagem;

- Estabelecer a relação possível entre gestão democrática, ensino de qualidade e otimização de recursos.
- Comparar os modelos de gestão dos municípios foco do estudo, identificando o modelo mais adequado para a efetivação de um processo de ensino de qualidade com a otimização de recursos.

METODOLOGIA

A presente pesquisa adota como orientação metodológica a abordagem do ciclo de políticas (policy cycle approach), formulada por Stephen Ball e Richard Bowe (1992) e empregada em diferentes contextos como referencial teórico-analítico para o estudo de políticas educacionais.

A abordagem do ciclo de políticas destaca a natureza complexa e controversa da política educacional, enfatizando os processos micropolíticos e a ação dos profissionais que lidam com as políticas no nível local, incidindo sobre a formação do discurso da política e da interpretação ativa que os profissionais que atuam no contexto da prática fazem para relacionar os textos da política à prática, o que envolve a identificação dos processos de resistência, acomodações, subterfúgios, conformismos e adesão dentro e entre as arenas da prática e o delineamento de conflitos e disparidades entre os discursos nesses locus. Assim, consideramos que esta é a abordagem mais adequada para o alcance dos objetivos definidos e, para tal, adotamos os seguintes procedimentos metodológicos:

- Pesquisa bibliográfica para aprofundar conceitos e modelos de gestão educacional, como: abordagem gerencial da gestão educacional; gestão democrática; planejamento estratégico.
- Levantamento documental para caracterizar os sistemas educacionais dos municípios, demonstrando.
- Análise documental dos processos organizativos e gestionários da educação dos municípios do estudo, de modo a identificar o modelo de gestão adotado pelo município, o processo de formulação, produção de textos, implementação e resultados das estratégias de gestão.

RESULTADOS

A realização do estudo foi possível compreender questões como as teorias clássicas e críticas de gestão influenciam no cotidiano atual das escolas públicas, apontando que os

modelos de gestão podem determinar o tipo de formação que o educando irá receber: quanto mais centralizador e autoritário o estilo de gestão, mais acrítica será a formação e quanto mais for democrático realiza uma formação que resultará no desenvolvimento de sujeitos sociais mais críticos.

Assim, quando a gestão é orientada pelo gerencialismo e pela dispersão do poder; de que isso chega aochão das escolas, levando em consideração os números hibridismo, que no campo da teoria não acontecem, mas no cotidiano, práticas como, patrimonialismo, burocracia e clientelismo podem estar presentes dentro de uma gestão;

A forma em que se deu a trajetória da gestão brasileira, desde a primeira metade do século XX até os dias de hoje, passando pela administração escolar como parte da administração geral; as petições de uma gestão mais pedagógica e, atualmente, para uma gestão democrática com a participação dos atores deste processo, os profissionais de educação, a comunidade escolar e conselhos locais na tomada de decisões;

- Como se dá às relações de poder entre Federação, Estados e Municípios e se há controversas entre teoria e prática;
- As leis e decretos nas quais está pautada a gestão de unidades escolares;
- A maneira em que as teorias influenciam no cotidiano das escolas públicas brasileiras;
- A maneira na qual tem se caracterizado a gestão democrática no ensino público, prescrito pela Constituição, Art. 206, inc. VI.

DIFICULDADES:

Durante o desenvolvimento do projeto algumas dificuldades foram encontradas, dentre elas, o embaraço acerca do referencial bibliográfico, o dificultoso trabalho para encontrar livros já determinados previamente; o vocabulário rebuscado e intrínseco que não faziam parte do meu conhecimento. A tradução do material, também, foi uma das dificuldades, tendo em vista que alguns autores são provenientes de outros países e, conseqüentemente, produzem materiais em línguas estrangeiras.

Ademais, a falta de experiência em técnicas e métodos em determinadas partes dos textos e as lacunas advindas da pouca inserção do meio científico dificultaram a produção de textos acadêmicos e a dificuldade no acesso e nas análises dos documentos embaraçaram sua composição como um todo, fazendo com que alguns objetivos não fossem alcançados da forma esperada.

CONCLUSÕES

Neste primeiro momento de estudo analítico e reflexivo sobre os sistemas de gestão e organização escolar, pode-se notar que a teoria se distingue da realidade vivida no cotidiano escolar.

Levando em consideração determinada conjuntura, as políticas são reinventadas, de forma que os atores não são passivos e neutros, pelo contrário, tem o direito de participação e a consciência do exercício político, pois quem determina o macrossocial não tem controle total sobre o micro.

Com a Constituição Federal de 1988, houve uma descentralização do poder no quesito legal, a partir de um regime de colaboração entre as instâncias da sociedade, para que assim, os municípios tivessem mais autonomia e liberdade para realizar suas políticas de acordo com seu contexto e especificidades. Entretanto, faz-se necessário entender, que existem inúmeras políticas que propõem independência e liberdade, mas no que diz respeito à educação continuam com práticas centralismo.

A análise dos índices de desempenho de aprendizagem dos municípios paraenses permite constatar esse quadro. Os três municípios selecionados para realizar o estudo em foco, apresentam os seguintes resultados.

4ª série/5ºano										
IDEB Observado						Meta Projetada				
Município/Ano	2009	2011	2013	2015	2017	2009	2011	2013	2015	2017
Abaetetuba	3,6	3,9	4,0	4,4	4,6	3,2	3,6	3,6	4,1	4,4
Acará	3,6	3,8	3,5	3,6	3,7	2,8	3,2	3,5	3,8	4,1
Barcarena	3,0	3,7	3,3	3,8	4,1	3,4	3,8	4,1	4,4	4,7

8ª série/9ºano										
IDEB Observado						Meta Projetada				
Município/Ano	2009	2011	2013	2015	2017	2009	2011	2013	2015	2017
Abaetetuba	3,2	*	3,2	3,4	3,3	3,5	3,7	4,1	4,5	4,8
Acará	3,6	3,4	3,5	3,2	3,3	3,3	3,6	4,0	4,4	4,6
Barcarena	3,3	3,0	3,1	3,3	3,5	3,3	3,5	4,0	4,3	4,6

*Não existem resultados para a série informada

Fonte: INEP, 2017

Consideramos que o quadro de desempenho de aprendizagem ora apresentado pode ser transformado pelas ações assumidas pelos sistemas municipais de educação, dadas as suas características e responsabilidades que lhes foram atribuídas nos dispositivos legais, pois constata-se que a posição ocupada por essa unidade administrativa revela a necessidade de

uma ação efetiva de intervenção nos processos organizativos da educação básica, de modo a modificar a situação de fracasso ora presente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e renovação da agenda de reformas.** Revista da Administração Pública, edição comemorativa, 2011.

ADRIÃO, Theresa. **Educação e produtividade: a reforma do ensino paulista e a desobrigação do Estado.**São Paulo: Xamã, 2006.

ALONSO, Myrtes. **O papel do diretor na administração escolar.** 2 ed. Rio de Janeiro: São Paulo: Difel:Educ, 1978.

BEHRING, Elaine Rossetti. **Brasil em contra-reforma: desconstrução do Estado e perda dos direitos.** 2.ed.São Paulo: Cortez, 2008.

BORDIGNON, Genuíno e GRACINDO, Regina V. **Gestão da educação: o município e a escola.** In: FERREIRA, Naura.S.C. e AGUIAR, Márcia A. da S. (Orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivase compromissos. São Paulo: Cortez, 2000. p. 147-176.

BOWE, R.; BALL, S.; GOLD, A.. **Reforming education & changing schools: case studies in policysociology.** London: Routledge, 1992.

BRASIL, Palácio do Planalto. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado,1988.

HORA, Dinair. L. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da gestão colegiada.** 14ª ed. 2014.Campinas: Papyrus.

HORA, Dinair. L. **Gestão educacional democrática.** Campinas: Alínea, 2007.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Básica 2016:** Inep, 2017. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br/sinopses-estatisticas-da-educacao-basica>>. Acesso em: 15/04/2017.

LIMA. Iana Gomes de.; GANDIN. Luís Armando. **Gerencialismo e dispersão de poder na relação Estado-educação: as traduções e os hibridismos do caso brasileiro.** RBP AE - v. 33, n. 3, p. 729 - 749, set./dez. 2017.

SOUZA. Ângelo Ricardo de. **As teorias da gestão escolar e sua influência nas escolas públicas brasileiras.**Revista de Estudios Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa, v. 2, p. 1-19, 2017. Disponible en: <http://www.revistas2.uepg.br/index.php/retepe>.

VIEIRA. Sofia Lerche.; VIDAL. Eloisa Maia. **GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA NO BRASIL: desafios à implementação de um novo modelo.** Revista Iberoamericana De

Educación. N.o 67 (2015), pp.19-38 (ISSN: 1022-6508) - OEI/CAEU

WERLE. Flávia Obino Corrêa. **A reinvenção da gestão dos sistemas de ensino:** uma discussão do Planode Desenvolvimento da Educação (2007). Revista Educação em Questão, Natal, v. 35, n. 21, p. 98-119, maio/ago. 2009.

ANEXOS



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
DIRETORIA DE PESQUISA**

**PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA –
PIBIC/UFPA, PIBIC/UFPA CAMPI DO INTERIOR, PIBIC/UFPA EBTT, PIBIC-
AF/UFPA, PIBIC-UFPA/PcD, PIBIC/CNPq, PIBIC-AF/CNPq, PIBITI/CNPq, PIBIC-
EM PIVIC, PRODUTOR e PRODUTOR RENOVACÃO.
PROGRAMA VOLUNTÁRIO DE INICIAÇÃO
CIENTÍFICA - PIVIC**

RELATÓRIO TÉCNICO - CIENTÍFICO FINAL

Período: 08/2018 a 07/2019

IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Título do Projeto de Pesquisa: PRO2914-2018 - GESTÃO DE SISTEMAS E UNIDADES EDUCATIVAS E ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO EDUCACIONAL NA ESCOLA BÁSICA: práticas exercidas e novas possibilidades de trabalho coletivo.

Nome do Orientador: Dinair Leal da Hora

Titulação do Orientador: Doutora com Pós-Doutoramento Faculdade: Faculdade de Educação e Ciências Sociais - FAEC Instituto/Núcleo: Campus de Abaetetuba

Laboratório:

Título do Plano de Trabalho:

Práticas de Gestão em Sistemas Educacionais nos municípios de Abaetetuba, Acará e Barcarena.

Nome do Bolsista: PALOMA GOMES VILHENA

Tipo de Bolsa:

- () PIBIC/UFPA
- (X) PIBIC/UFPA CAMPI DO INTERIOR
- () PIBIC/UFPA EBTT
- () PIBIC-AF/UFPA
- () PIBIC-UFPA/PcD
- () PIBIC/CNPq

- PIBIC-AF/CNPq
- PIBITI/CNPq
- PIBIC-EM
- PIVIC
- PRODOUTOR
- PRODOUTOR RENOVAÇÃO

PARECER DO ORIENTADOR:

A bolsista Paloma Gomes Vilhena demonstrou, em sua atividade de Iniciação Científica, ótimo desempenho, com disciplina, empenho, espírito de iniciativa, cumprindo todas as atividades previstas em seu plano de trabalho.

A bolsista demonstra maturidade intelectual para o desenvolvimento de estudos científico no nível em que se encontra.

DATA: 26 / 07 / 2019

(Dispensado em caso de envio via SIGAA)

ASSINATURA DO ORIENTADOR

(Dispensado em caso de envio via SIGAA)
