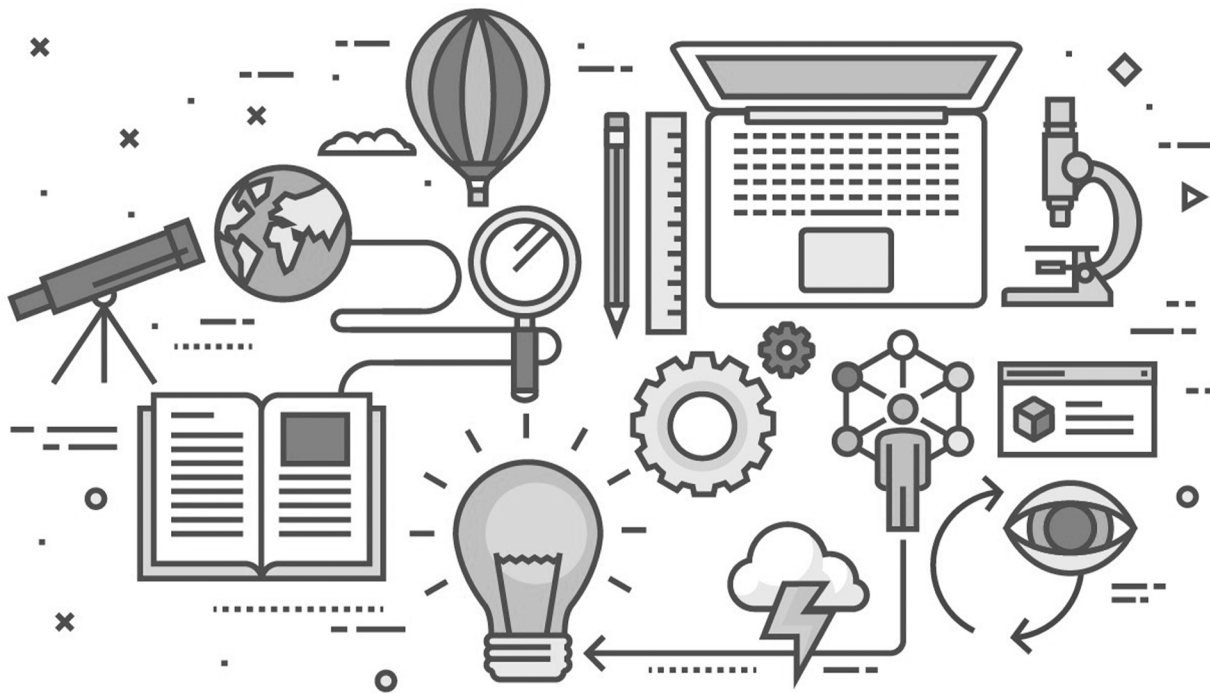




**Elói Martins Senhoras
(Organizador)**

Políticas Públicas na Educação e a Construção do Pacto Social e da Sociabilidade Humana

Atena
Editora
Ano 2021



Elói Martins Senhoras
(Organizador)

Políticas Públicas na Educação e a Construção do Pacto Social e da Sociabilidade Humana

Atena
Editora
Ano 2021

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

Shutterstock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena

Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido

Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília

Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão

Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina

Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília

Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina

Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras

Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria

Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia

Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco

Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará

Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí

Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas

Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará

Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá

Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados

Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino

Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora

Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto

Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná

Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia

Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abraão Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andreza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar

Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFGA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis

Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR

Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará

Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ

Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás

Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe

Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná

Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz

Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa

Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados

Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas

Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos

Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo

Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior

Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo

Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará

Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos

Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa

Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal

Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba

Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão

Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo

Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana

Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí

Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo

Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Políticas públicas na educação e a construção do pacto social e da sociabilidade humana

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Kimberly Elisandra Gonçalves Carneiro
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P769 Políticas públicas na educação e a construção do pacto social e da sociabilidade humana / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-728-4

DOI 10.22533/at.ed.284210119

1. Educação. 2. Política pública. 3. Sociabilidade humana. 4. Estudos de casos. 5. Experiências. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 370

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

APRESENTAÇÃO

O presente livro, “Políticas Públicas na Educação e a Construção do Pacto Social e da Sociabilidade Humana: Estudos de Casos e Relatos de Experiências” tem o objetivo de discutir o estado da arte no campo das Ciências da Educação, por meio da apresentação de uma coletânea diversificada de estudos empíricos que refletem uma riqueza de temáticas no mundo e no Brasil.

Estruturado em 28 capítulos, esta obra apresenta relevantes debates relacionados ao campo educacional por meio de uma incremental lógica dedutiva que parte da abstração teórica no campo epistemológico da Educação até chegar à empiria de um conjunto de estudos de caso sobre programas, projetos, atividades e relatos de experiência.

A proposta implícita nesta obra tem no paradigma eclético o fundamento para a valorização da pluralidade teórica e metodológica, sendo este livro construído por meio de um trabalho coletivo de pesquisadoras e pesquisadores, tanto, estrangeiros, oriundos do Chile, Colômbia, México, Espanha e Portugal), quanto, nacionais, advindos de todas as macrorregiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Norte e Nordeste do Brasil.

Caracterizada por uma natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e uma abordagem quali-quantitativa, esta obra foi estruturada pela conjugação de uma lógica convergente no uso do método dedutivo a fim de possibilitar divergentes abordagens teórico-conceituais para abordar a realidade empírica dos relatos de experiência e dos estudos de caso, assim resultando em uma pluralidade de debates.

Com base nos resultados obtidos nesta obra, uma rica lista de debates teórico-conceituais é didaticamente oferecida ao grande público leitor, corroborando assim para um perfil de conhecimento alicerçado não apenas no estado da arte, mas principalmente fundamentado pelo relato de experiências e o estudo de casos de programas, projetos e atividades no contexto educacional.

Excelente leitura!

Prof. Dr. Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

ESTUDOS DE CASOS E RELATOS DE EXPERIÊNCIAS

CAPÍTULO 1..... 1

A EDUCAÇÃO DE REFUGIADOS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO EM 2017: O CASO DAS CRIANÇAS CONGOLESAS NO MUNICÍPIO DE DUQUE DE CAXIAS

Maicon Salvino Nunes de Almeida

DOI 10.22533/at.ed.2842101191

CAPÍTULO 2..... 9

APRENDIENDO NUTRICIÓN CON LOS NIÑOS

María Eugenia Vera Herrera

DOI 10.22533/at.ed.2842101192

CAPÍTULO 3..... 15

ADAPTAÇÃO ANGOLANA DA ESCALA DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO (EANF) A EDUCADORES DE INFÂNCIA

Genoveva Augusta Martins de Menezes dos Santos Borges

Feliciano Henriques Veiga

DOI 10.22533/at.ed.2842101193

CAPÍTULO 4..... 22

CARACTERIZAÇÃO DOS EDUCADORES DE INFÂNCIA ANGOLANOS: ENVOLVIMENTO, AUTOCONCEITO E NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Genoveva Augusta Martins de Menezes dos Santos Borges

Feliciano Henriques Veiga

DOI 10.22533/at.ed.2842101194

CAPÍTULO 5..... 32

IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA PARA LIDERAZGO EN ESTUDIANTES SECUNDARIOS EN LA PROVINCIA DE ÑUBLE, CHILE

Verónica López-López

Valeria Constanza Inostroza Guíñez

Mario Alfodín Briones Luengo

DOI 10.22533/at.ed.2842101195

CAPÍTULO 6..... 40

FACTORES QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE RETENCIÓN ESTUDIANTIL EN UN TECNOLÓGICO DEL NOROESTE DE MÉXICO

Jorge Refugio Reyna de La Rosa

Jesús Mario Flores Verduzco

Sara Gabriela Andrade Reyna

Ramiro Gutiérrez Aguilar

Jorge Armando Llamas Esparza

Oscar Napoleón Del Valle Ruiz

Carlos Sánchez Martínez

Agustín Figueroa Ortega

Adán Jordi Reyna Andrade

DOI 10.22533/at.ed.2842101196

CAPÍTULO 7..... 50

HISTORIA DE LAS MUJERES EN LA DIDÁCTICA DE LA HISTORIA

Andrea Minte Münzenmayer

DOI 10.22533/at.ed.2842101197

CAPÍTULO 8..... 61

PERFIL DOCENTE PARA O ENSINO-APRENDIZAGEM NA PERSPECTIVA DE ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS COM CARACTERÍSTICAS DE ALTA VULNERABILIDADE SOCIAL, NA UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA, INACAP, SEDE EM VALDIVIA - CHILE

Patricia Ferrada Toledo

Silvia García Leiva

Clarena Rodriguez Jaramillo

DOI 10.22533/at.ed.2842101198

CAPÍTULO 9..... 73

LA FORMACIÓN DOCENTE EN COLOMBIA: ANÁLISIS DESDE LAS POLÍTICAS NACIONALES DE CALIDAD EDUCATIVA

Heriberto Álvarez Bustos

DOI 10.22533/at.ed.2842101199

CAPÍTULO 10..... 89

A FORMAÇÃO/ATUAÇÃO DOS PROFESSORES UNIVERSITÁRIOS NO BRASIL E NA ARGENTINA: TITULAÇÕES E CONDIÇÕES DE TRABALHO

Valéria Metroski de Alvarenga

DOI 10.22533/at.ed.28421011910

CAPÍTULO 11..... 99

DIFICULTADES COTIDIANAS, COMPETENCIAS EMOCIONALES Y PERSONALIDAD EN ALUMNADO DE BACHILLERATO

Núria Pérez-Escoda

Núria García-Aguilar

Èlia López-Cassà

DOI 10.22533/at.ed.28421011911

CAPÍTULO 12..... 107

GLOBALIZAÇÃO NOS PROCESSOS E PROGRAMAS DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES NA ESPANHA. ¿O QUE PODEMOS APRENDER E O QUE DEVEMOS MELHORAR? PARA UMA RECONSIDERAÇÃO DO MODELO DE FORMAÇÃO

Leoncio Vega Gil

DOI 10.22533/at.ed.28421011912

CAPÍTULO 13..... 125

PROJETO LETRAR: UMA EXPERIÊNCIA DE INTERVENÇÃO PARA ALFABETIZAÇÃO E LETRAMENTO NOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL EM PAÇO DO

LUMIAR/MA

Lucileide Martins Borges Ferreira
Leila Fernanda Mendes Everton Rego
Paula Rennê Muniz Soares de Souza
Solange Cristina Campos de Jesus

DOI 10.22533/at.ed.28421011913

CAPÍTULO 14..... 132

AS CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS DO PROJETO DE CONSTELAÇÃO FAMILIAR SISTÊMICA DA EEFM JOÃO MATTOS A OUTRAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA DO CEARÁ

Elizabeth Távora Francelino
Elane da Rocha Nogueira Barros
José Iranildo Silva Sousa
Luiza Mônica Araújo
Maria Flávia Coelho Albuquerque

DOI 10.22533/at.ed.28421011914

CAPÍTULO 15..... 147

UM PROJETO SOBRE LIXO ELETRÔNICO, DESCRITO A PARTIR DA BNCC E ABORDAGEM CTS

Leonardo José Nogueira Fernandes

DOI 10.22533/at.ed.28421011915

CAPÍTULO 16..... 156

CONSTRUÇÃO DE CLASSIFICADORES PARA ANÁLISE DE TEXTOS DE DIVULGAÇÃO CIENTÍFICA

Lucas Rijo da Silva
Daniel Perdigão

DOI 10.22533/at.ed.28421011916

CAPÍTULO 17..... 166

CRECIENDO DE CORAZÓN. UN PROGRAMA PARA EDUCAR LA INTELIGENCIA CON EL CORAZÓN

Esperanza Meseguer Navarro

DOI 10.22533/at.ed.28421011917

CAPÍTULO 18..... 181

O GERENCIAMENTO DE PROJETOS/GUIA PMBOK® COMO MECANISMO DE MONITORAMENTO DA SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES DA SRE DIAMANTINA

João Paulo dos Santos
Rafaela Caiaffa de Faria
Altamir Fernandes de Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.28421011918

CAPÍTULO 19..... 195

EDUCAÇÃO EM SAÚDE NA PREVENÇÃO AO HIV E A AIDS: RELATO DE EXPERIÊNCIA

DE PROJETO INTEGRADOR EM UMA ESCOLA PÚBLICA DE PORTO VELHO

Alynne Santana Leônidas Torres
Alexandre Gil de Oliveira
Ana Beatriz Garcez de Mendonça
Isabella Beatriz Pêgo Doenha
Maria Ludmila Kawane de Sousa Soares
Rebeca Aline Almeida Gomes
Sabrina Arquimim Gomes
Sara de Paula Albino

DOI 10.22533/at.ed.28421011919

CAPÍTULO 20.....201

ATENÇÃO PRIMÁRIA EM SAÚDE E A INTEGRALIDADE DO CUIDADO NA ÓTICA DE PROFISSIONAIS DE UMA COORDENADORIA REGIONAL DE SAÚDE

Aimê Cunha
Bruna Letícia Endl Bilibio
Carmen Cristiane Schultz
Mauren Knorst Godoy
Ricardo Chaves Lemes
Adriane Cristina Bernat Kolankiewicz
Janice de Fatima Pavan Zanella

DOI 10.22533/at.ed.28421011920

CAPÍTULO 21.....213

PRÉ-VESTIBULAR SOCIAL LEONHARD EULER, TRANSFORMANDO VIDAS

Adenilson Pontes Pinto

DOI 10.22533/at.ed.28421011921

CAPÍTULO 22.....219

FATORES PARA RETENÇÃO DE GRADUANDOS DE MEDICINA: UM ESTUDO DE CASO DA ESCOLA DE MEDICINA DA FACULDADE PITÁGORAS DE EUNÁPOLIS, BAHIA

Camila Melo de Freitas
Paulo Yun Cha

DOI 10.22533/at.ed.28421011922

CAPÍTULO 23.....236

CIÊNCIAS DA RELIGIÃO UFSM/UAB: A GÊNESE E DESAFIOS DE UM CURSO CONSTRUÍDO APÓS A VIVÊNCIA DE UMA TRAGÉDIA

Martha Helena Segatto Pereira
Iara da Silva Ferrão
Alice Dutra Tagliapietra
Venicio Quatrin Cherobini

DOI 10.22533/at.ed.28421011923

CAPÍTULO 24.....245

SEMINÁRIO ACADÊMICO ON-LINE PARA A COMUNIDADE: PRÁTICA EXITOSA

Rute Pires Costa
Olga Lorena Maluf Guará Beserra

Aíla Maria Castro Dias
Paula Cristina Oliveira Sousa
Nelbe Maria Ferreira Amorim
Leuda Alves Brasileiro
Abidiel Pereira Dias
Raquel Pires Costa
Edinalva Moraes Andrade

DOI 10.22533/at.ed.28421011924

CAPÍTULO 25.....254

HISTÓRIA DA CIÊNCIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

Luciene de Almeida Barros Pinheiro
Ana Cláudia Ribeiro de Souza

DOI 10.22533/at.ed.28421011925

CAPÍTULO 26.....264

O PROJETO INTEGRADOR COMO METODOLOGIA ATIVA DE APRENDIZAGEM: O CASO DO CURSO DE ENGENHARIA DA UNIVESP

Cássio Ricardo Fares Riedo

DOI 10.22533/at.ed.28421011926

CAPÍTULO 27.....274

O PRONERA - PROGRAMA NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA REFORMA AGRÁRIA E O ACESSO AO ENSINO SUPERIOR PÚBLICO: A EXPERIÊNCIA DO TECNÓLOGO EM AGROECOLOGIA DO IFPR CAMPO LARGO

João Cláudio Bittencourt Madureira

DOI 10.22533/at.ed.28421011927

CAPÍTULO 28.....283

O PAPEL DA AGRICULTURA FAMILIAR NA PROMOÇÃO DA ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL NA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE MIMOSO DO SUL-ES

Ariana Cristina Moura Nazario
Kátia Gonçalves Castor

DOI 10.22533/at.ed.28421011928

SOBRE O ORGANIZADOR.....296

ÍNDICE REMISSIVO.....297

O GERENCIAMENTO DE PROJETOS/GUIA PMBOK® COMO MECANISMO DE MONITORAMENTO DA SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES DA SRE DIAMANTINA

Data de aceite: 04/01/2021

Data de submissão: 28/09/2020

João Paulo dos Santos

UFVJM, Diretoria de Planejamento Institucional
Diamantina – MG
<http://lattes.cnpq.br/2246079127691204>

Rafaela Caiaffa de Faria

IFNMG, Departamento de Planejamento
Institucional
Montes Claros – MG
<http://lattes.cnpq.br/5056113234281979>

Altamir Fernandes de Oliveira

UFVJM, Departamento de Zootecnia
Diamantina – MG
<http://lattes.cnpq.br/2974319270935111>

RESUMO: A Superintendência Regional de Ensino de Diamantina fornece direcionamento aos gestores escolares e a sociedade para o bem-estar educacional. O objetivo foi identificar, por meio de uma pesquisa de opinião pública, a percepção dos servidores no que diz respeito a influência dos gestores em sua satisfação no trabalho, à luz da teoria internacional de gerenciamento de projetos, utilizando-se de ferramentas e técnicas do GUIA *PMBOK*®. O estudo de caso tem natureza aplicada e método de abordagem quali-quantitativa, procedimento de pesquisa bibliográfica e levantamento do tipo *Survey*. Para muitos servidores, os gestores têm dificuldades de repassar conhecimentos, 67,64%, problemas de iniciativa para gerar

confiança na convivência diária, 52,95% e de divisão do trabalho, 82,35%. Concluiu-se que existe disparidade entre a percepção dos servidores da diretoria de pessoal e os demais setores da instituição.

PALAVRAS-CHAVE: Satisfação. Servidores. Influência. Gestores. Projetos.

PROJECT MANAGEMENT / PMBOK® GUIDE AS A SATISFACTION MONITORING MECHANISM FOR SERVER DIAMANTINA SERVERS

ABSTRACT: The Regional Teaching Superintendence of Diamantina provides to schools' managers and society guidance for the educational well-being. The objective was to identify, by means of a public opinion survey, the perception of civil servants regarding the influence of managers on their job satisfaction, through project management tools and techniques. The case studied has an applied nature and method of qualitative and quantitative approach; it also used the bibliographic research procedure and an overview type survey. For many servers, managers have difficulties in passing on knowledge, 67.64%, problems of initiative to generate confidence in daily living, 52.95% and division of labor, 82.35%. The three most deficient areas of knowledge are communication, resources and integration. It was concluded that there is a disparity of perception between servers from the personnel directory department and the servers from the others sectors of the institution.

KEYWORDS: Satisfaction. Servers. Influence. Managers. Projects.

1 | INTRODUÇÃO

As razões que interferem na satisfação das pessoas no trabalho é tema de inquietação de renomados teóricos, como Gondim e Silva (2004), e tornou-se também fonte de investigação desta pesquisa, que utilizou as áreas do conhecimento em gerenciamento de projetos do Guia *PMBOK®*, por meio de seus grupos de processos para estudar os fatores de influência dos gestores na satisfação dos servidores da Superintendência Regional de Ensino de Diamantina (SRE Diamantina).

É importante observar que existe uma série de fatores, internos e externos, que interferem no comportamento organizacional e que estão interligados. As questões econômicas e governamentais, por exemplo, que são variáveis externas, podem influenciar no clima organizacional e até mesmo amplificar os conflitos internos, a depender da habilidade dos gestores. Algumas dessas situações impossibilitam os gestores de solucionar os problemas no curto prazo, principalmente as que envolvem as decisões de governo.

O Estado de Minas Gerais administra atualmente uma calamidade financeira sem precedentes, atrasa salários (Guimarães, 2019), suspende concursos (Menezes, 2019) e acaba reduzindo seu quadro de servidores em decorrência de aposentadorias e da falta de reposição por meio de concursos públicos, limitados pela lei de responsabilidade fiscal¹.

Esta situação tem sobrecarregado as Superintendências Regionais de Ensino de Minas Gerais (SREs-MG), onde o quadro de servidores para atender as demandas vem se deteriorando com o passar do tempo. Este fenômeno desafia as instituições a encontrar formas de minimizar o impacto do excesso de trabalho e principalmente manter os servidores satisfeitos.

Destaca-se que a pesquisa buscou delimitar o estudo na atuação dos gestores, responsáveis pelo clima organizacional, que abarca fatores importantes na satisfação ou mesmo insatisfação dos servidores. Nesse sentido, o desafio da pesquisa é responder quais são as maiores dificuldades enfrentadas pelos gestores nas relações interpessoais, quais são os fatores do ambiente interno que causam insatisfação nos servidores e como resolver o problema de clima organizacional.

Coda (2016, p. 75) entende que “a essência do mapeamento da satisfação no trabalho é a identificação das percepções dos colaboradores sobre o ambiente interno da organização, como um dos possíveis pontos de partida para a mudança e o desenvolvimento organizacional”. Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é realizar uma pesquisa de opinião pública sobre a percepção dos servidores da SRE Diamantina no que diz respeito a influência dos gestores em sua satisfação no trabalho, utilizando as ferramentas e técnicas do GUIA *PMBOK®* para mapear o ambiente interno.

A SRE Diamantina atende 25 municípios que contam com 120 escolas estaduais, 343 escolas municipais e 36 escolas privadas, abrangência que justifica o estudo dos fatores

¹ Lei complementar nº 101, de 4 de maio de 2000: estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal.

internos, mais precisamente a influência dos gestores na satisfação dos servidores que são responsáveis por atender uma demanda tão expressiva. Esses gestores administram equipes com atribuições de gestão orçamentária, financeira, de infraestrutura, projetos pedagógicos e de pessoal, em que seguir a legislação e instruções repassadas pela SEE-MG não é suficiente para o processo de formação dos gestores.

O estudo do comportamento organizacional, os fatores de satisfação e insatisfação associados as ferramentas e técnicas do Guia *PMBOK®*, tornam-se importante referencial na apresentação de um produto que possa alterar o contexto organizacional da SRE Diamantina, o seu ambiente e também na formação dos seus gestores. Esses Guias de conhecimento em gerenciamento de projetos permitem estabelecer um padrão de trabalho, identificar as falhas de gestão, instituir metas de formação continuada, alavancar a satisfação dos servidores e reduzir os conflitos institucionais.

2 | CARACTERÍSTICAS DA SRE DIAMANTINA

Desde sua criação, a mais de 50 (cinquenta) anos atrás, a SRE Diamantina busca melhorar a qualidade do aprendizado na localidade abrangida por essa regional, sendo assim, a mesma envolve as regiões do Médio Rio das Velhas, Médio Espinhaço, e Alto Jequitinhonha, como pode ser melhor visualizado no mapa a seguir:



Mapa 1 - Mapa da SRE Diamantina

Fonte: SRE Diamantina, 2020.

A SRE Diamantina (2020) é uma autarquia estadual subordinada a` SEE - MG, criada em 19 de maio de 1969 pela Lei nº 5.185/1969, publicada no Diário Oficial de Minas Gerais e instalada em junho de 1970. Tem por finalidade exercer, em nível regional, as ações de supervisão técnico-pedagógica, de orientação normativa, de cooperação, de

articulação e de integração do Estado e dos municípios, em consonância com as diretrizes e políticas educacionais.

A estrutura da SRE Diamantina é composta pelo Gabinete do Superintendente, pela Diretoria Educacional, pela Diretoria de Pessoal e pela Diretoria Administrativa e Financeira, responsáveis por conduzir as demandas pautadas na Gestão Escolar, tanto interna como externa. O Organograma da SRE Diamantina é estruturado conforme a figura a seguir:

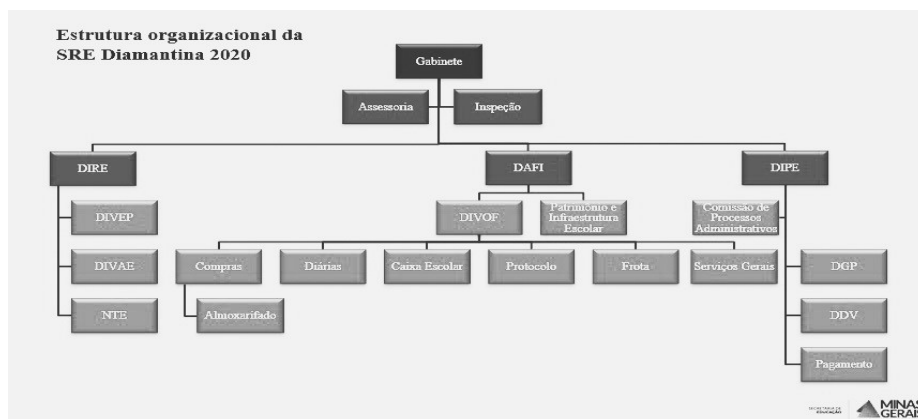


Figura 1 - Organograma da SRE Diamantina

Fonte: SRE Diamantina, 2020.

Respondem ao superintendente a diretoria educacional, a diretoria administrativa e financeira e a diretoria de pessoal. Essas diretorias possuem relação estreita com o gabinete do superintendente, repassando as demandas da SEE-MG para os níveis inferiores da hierarquia. Encontram-se logo abaixo dessa hierarquia as supervisões e coordenações de setores, subordinadas as diretorias e atuando no formato de divisão.

3 | A GESTÃO ORGANIZACIONAL E A SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Alguns autores como Gondim e Silva (2004) entendem que existe relação entre satisfação e motivação pelo fato de ambas estarem atreladas as necessidades das pessoas. Estudar a percepção dos servidores da SRE Diamantina sobre o trabalho que realizam permite compreender se a instituição está satisfazendo suas necessidades, principalmente nas questões relacionadas aos fatores extrínsecos, externos a pessoa.

Lima *et al.* (1988) dividem as causas da satisfação em duas variáveis distintas:

- Fatores associados ao indivíduo (causas pessoais): fatores demográficos (idade, gênero, tempo de serviço, tipo de função, etc);
- Fatores do ambiente de trabalho (causas organizacionais): perspectivas de car-

reira; estilos de chefia; colegas; condições de trabalho; quantidade de trabalho; autonomia; horários; formação profissional; segurança no emprego, etc).

Os fatores associados ao indivíduo foram inseridos no questionário para traçar o perfil dos servidores da SRE Diamantina, enquanto os fatores relacionados ao ambiente de trabalho foram contemplados em questões sobre a formação e o estilo de gestão dos superiores, a quantidade de trabalho e a sua divisão com os colegas e sobre a suficiência ou não da autonomia dos servidores para desenvolver as atividades.

Spector (2005) acredita que a maneira como as pessoas se sentem em relação ao trabalho pode ser considerada uma variável de atitude, ou seja, a satisfação no trabalho é o quanto as pessoas gostam do seu trabalho e a insatisfação é o quanto não gostam. Quando a atitude é positiva, normalmente está relacionada a satisfação profissional. Para o autor, o uso de questionários ou entrevistas permite avaliar a satisfação das pessoas e como elas se sentem em relação ao trabalho.

A proposta de Spector foi adaptada para a realidade da SRE Diamantina, culminando em um questionário no formato pesquisa de opinião pública, levando em consideração as relações sociais de trabalho, o clima organizacional e os fatores que influenciam a atuação dos gestores na satisfação ou a insatisfação dos servidores da instituição.

4 | O GERENCIAMENTO DE PROJETOS

O Guia *PMBOK®* é considerado pelos especialistas como um padrão de boas práticas no gerenciamento de projetos, ferramenta utilizada para desenvolver soluções e para corrigir falhas organizacionais. O conceito de gerenciamento de projetos é definido assim pelo Guia *PMBOK®*:

Gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de cumprir os seus requisitos. O gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas dos processos de gerenciamento de projetos identificados para o projeto. O gerenciamento de projetos permite que as organizações executem projetos de forma eficaz e eficiente (GUIA *PMBOK®*, 2017, p. 10).

Keeling (2014) entende que gerenciar um projeto envolve o uso de uma estrutura que organize o trabalho e conduza a execução dos processos, permitindo o controle e a conferência da atividade realizada. O Guia *PMBOK®* (2013, p. 47) explica que “os processos de gerenciamento de projetos são agrupados em cinco categorias conhecidas como grupos de processos de gerenciamento de projetos (ou grupos de processos)”:

- **Grupo de processos de iniciação** - Os processos executados para definir um novo projeto ou uma nova fase de um projeto existente, através da obtenção de autorização para iniciar o projeto ou fase.

- **Grupo de processos de planejamento** - Os processos necessários para definir o escopo do projeto, refinar os objetivos e definir a linha de ação necessária para alcançar os objetivos para as quais o projeto foi criado.
- **Grupo de processos de execução** - Os processos realizados para executar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto para satisfazer as especificações do projeto.
- **Grupo de processos de monitoramento e controle** - Os processos exigidos para acompanhar, analisar e controlar o progresso e desempenho do projeto, identificar quaisquer áreas nas quais serão necessárias mudanças no plano, e iniciar as mudanças correspondentes.
- **Grupo de processos de encerramento** - Os processos executados para finalizar todas as atividades de todos os grupos de processos, visando encerrar formalmente o projeto ou fase.

Nesta abordagem, o Guia *PMBOK®* (2017, p. 23) afirma que “área de conhecimento é uma área identificada de gerenciamento de projetos definida por seus requisitos de conhecimento e descrita em termos dos processos que a compõem: práticas, entradas, saídas, ferramentas e técnicas”.

O mapeamento das áreas do conhecimento em que se desenvolvem os cinco grupos de processos estão alinhados em dez áreas, a saber: gerenciamento da integração do projeto, gerenciamento do escopo do projeto, gerenciamento do cronograma do projeto, gerenciamento dos custos do projeto, gerenciamento da qualidade do projeto, gerenciamento dos recursos do projeto, gerenciamento das comunicações do projeto, gerenciamento dos riscos do projeto, gerenciamento das aquisições do projeto e o gerenciamento das partes interessadas do projeto.

Os estudos publicados pelo Guia *PMBOK®* (2017, p. 28), demonstram que “a adaptação é necessária porque cada projeto é único. Nem todo processo, ferramenta, técnica, entrada ou saída identificado no Guia *PMBOK®* é necessário em cada projeto”. Algumas áreas do conhecimento do gerenciamento de projetos podem ser utilizadas tanto no processo de capacitação dos gestores quanto na satisfação dos servidores da SRE Diamantina.

5 | PERCURSO METODOLÓGICO

Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, pois busca resolver um tema específico de ordem prática, com o propósito de sugerir como produto da pesquisa, a aplicação de ferramentas e técnicas de gerenciamento de projetos voltadas para a satisfação dos servidores da SRE Diamantina.

Quanto aos objetivos, essa pesquisa tem caráter descritivo, que descreve fatos e fenômenos de uma realidade específica e, nas palavras de Gil (2007, p. 52), “os

estudos descritivos são os que mais se adequam aos levantamentos. Exemplos disso são os estudos de opiniões e atitudes”.

No que diz respeito aos métodos, a abordagem da pesquisa pode ser considerada qualitativa.

Na pesquisa qualitativa, o importante é a objetivação, pois durante a investigação científica é preciso reconhecer a complexidade do objeto de estudo, rever criticamente as teorias sobre o tema, estabelecer conceitos e teorias relevantes, usar técnicas de coleta de dados adequadas e, por fim, analisar todo o material de forma específica e contextualizada (MINAYO, 2008 *apud* GUERRA et al., 2014, p. 12).

Quanto aos procedimentos, essa pesquisa é classificada por Fonseca (2002) como pesquisa de levantamento e também como pesquisa com *Survey*, enquanto Gil (2008) classifica como levantamento de campo (*Survey*). O mesmo Gil (2008, p. 55) afirma que as pesquisas do tipo levantamento de campo (*Survey*) “se caracterizam pela interrogação direta das pessoas (...), procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes dos dados coletados”.

Aplicou-se um questionário com perguntas fechadas, e de acordo com o padrão estatístico, por meio de uma amostragem aleatória simples. Lakatos e Marconi (2011, p. 86) constataram que “o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma serie ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.”

A ferramenta utilizada para operacionalizar o procedimento foi o *Google* formulários, *software* capaz de enviar o questionário por e-mail a todos os servidores da SRE Diamantina e gerenciar a entrada das respostas em uma planilha eletrônica compatível com o *software Microsoft Excel*.

O formulário eletrônico ficou disponível aos servidores para que enviassem suas respostas no período de 22 de novembro de 2018 à 22 de dezembro de 2018, quando foi automaticamente finalizado pelo *Google* formulários. Foram levantadas as principais características da população amostrada no questionário, como variáveis sobre satisfação, gerenciamento de equipes, de projetos, opiniões diversas e exposição da realidade atual.

6 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

A população pesquisada segue uma tendência própria das licenciaturas e da pedagogia, onde a maioria é do sexo feminino, resultando em 65% dos respondentes. Como não acontecem concursos públicos voltados para as SREs-MG desde 2011, a faixa etária dos servidores demonstra um grau considerável de amadurecimento, onde 24% têm entre 26 e 34 anos, outros 44% têm entre 35 e 43 anos, 26% têm entre 44 e 52 anos e 6%

têm entre 53 e 60 anos.

Existe um predomínio da cor parda, com 50% dos entrevistados, seguindo uma tendência nacional, onde os cidadãos têm se autodeclarado de maneira espontânea. O nível de formação elevado se deve, em grande medida, as exigências dos cargos públicos dos servidores concursados, principalmente na área da educação, em que apenas 12% deles não possui graduação ou não está cursando, seguido de outros 3% que estão com a graduação em andamento, em detrimento de outros 85% que já possui graduação ou títulos maiores. Como houve uma dissimilaridade considerável entre a Diretoria de Pessoal-DIPE e os demais setores, optou-se por apresentar as respostas de maneira comparativa.

Para 32,35% dos servidores da SRE Diamantina os gestores sempre ou com muita frequência se comunicam com os subordinados de forma eficaz, sabendo dar e receber *feedback* e aqueles que consideram que isso acontece apenas às vezes, 58,82%, abre um sinal de alerta preocupante. Já para 100% dos servidores da DIPE, apenas as vezes ou raramente isso acontece, como pode ser observado no gráfico 1.

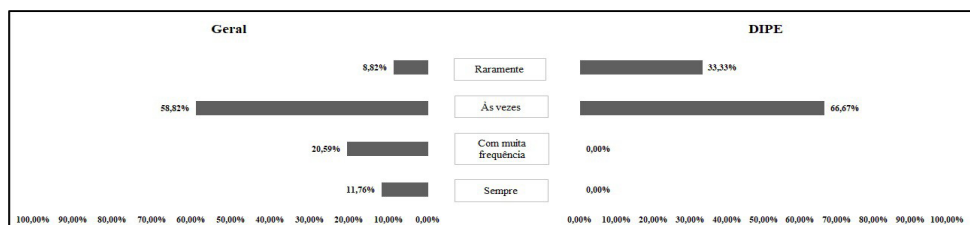


Gráfico 1 – A comunicação entre gestores e servidores é eficaz?

Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 2 demonstra que 61,76% dos servidores da SRE Diamantina entendem que os gestores da instituição sempre ou com muita frequência têm capacidade de negociação, demonstrando atitudes flexíveis em situações adversas. Já para 83,33% dos servidores da DIPE, apenas as vezes ou raramente isso acontece.

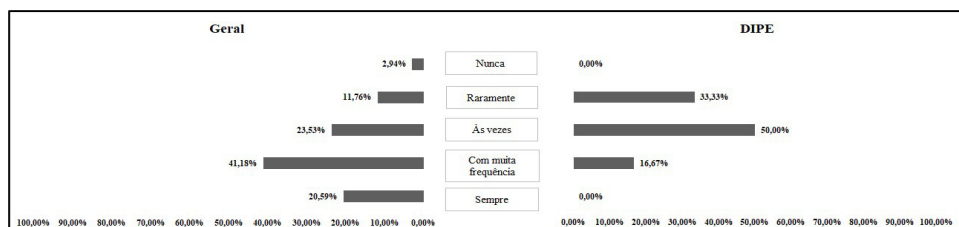


Gráfico 2 – Os gestores têm capacidade de negociação?

Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 3 demonstra que apenas 32,37% dos servidores da SRE Diamantina entendem que os gestores da instituição sempre ou com muita frequência sabem aplicar e repassar os conhecimentos, ensinando e aperfeiçoando técnicas. Na mesma direção, os servidores da DIPE apresentam um índice ainda menor, com 16,67%. Este fator pode estar relacionado a necessidade de aperfeiçoamento das competências dos gestores.

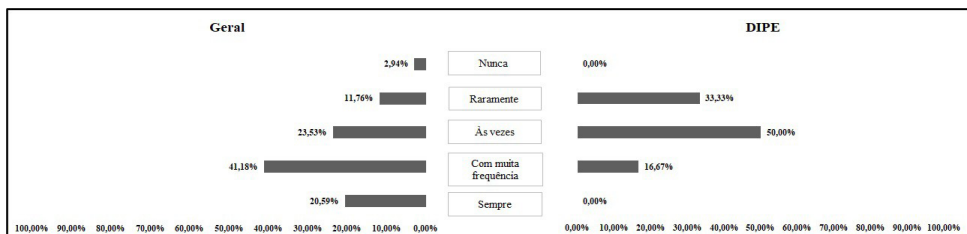


Gráfico 3 – Os gestores sabem aplicar e repassar conhecimentos?

Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 4 é possível inferir que para 61,82% dos servidores da SRE Diamantina os gestores têm um bom relacionamento interpessoal capaz de harmonizar o ambiente em situações conflituosas, no entanto, 41,18% entendem que isso acontece apenas às vezes, e na DIPE esse índice é maior que o dobro, apresentando 83,33%.

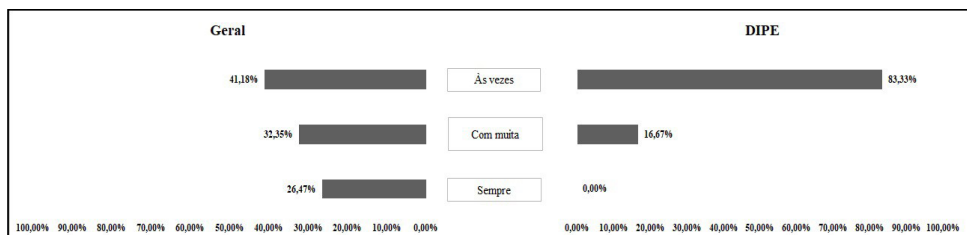


Gráfico 4 – Os gestores têm um bom relacionamento interpessoal com a equipe?

Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 5, do ponto de vista da credibilidade e da convivência diária, 52,95% dos servidores acreditam que raramente ou apenas às vezes os gestores demonstram criatividade e iniciativa nas relações. Com relação aos servidores da DIPE o mesmo índice aumenta para 83,33%.

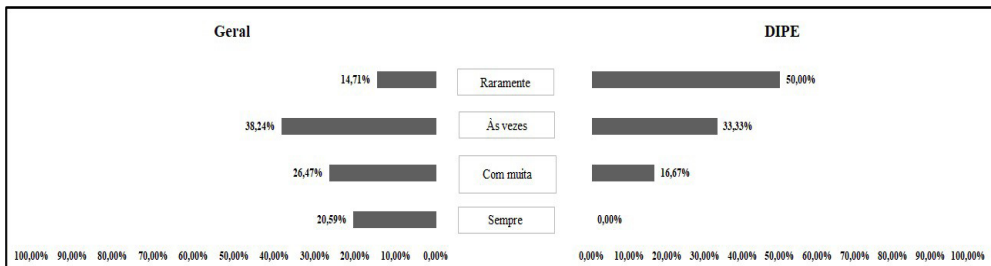


Gráfico 5 – Os gestores têm criatividade e iniciativa na convivência diária?

Fonte: Elaboração própria.

Para 61,77% dos servidores da SRE Diamantina os gestores buscam a excelência e têm uma prática profissional coerente com os discursos e comportamentos, sustentados em valores éticos. Trata-se de um requisito fundamental nas atividades de qualquer gestor, no entanto, para 83,33% dos servidores da DIPE essa prática acontece apenas às vezes, conforme o gráfico 6.

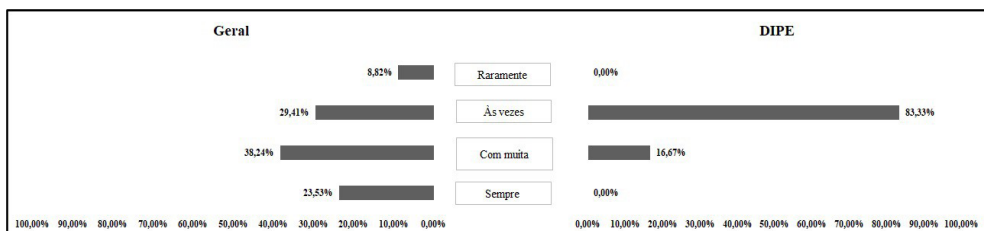


Gráfico 6 – Os gestores se sustentam em valores éticos e morais?

Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 7 mostra que para 61,76% dos servidores da SRE Diamantina a afirmação é positiva, enquanto 83,33% dos servidores da DIPE não concordam que os gestores tenham capacitação e formação adequada para o desempenho do cargo.

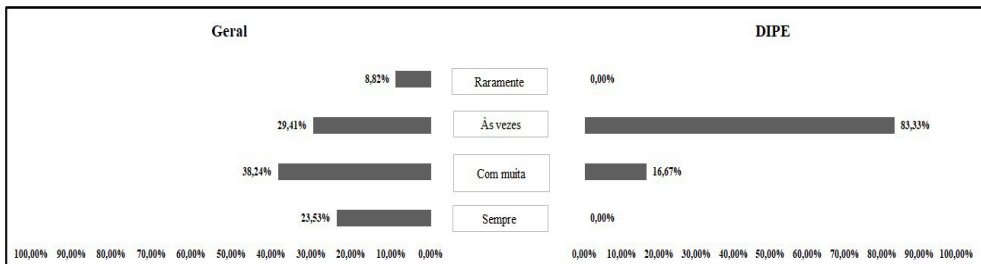


Gráfico 7 – Os gestores estão capacitados e têm formação adequada?

Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 8 aponta que para 66,67% dos que trabalham na DIPE esse reconhecimento acontece apenas às vezes, sendo que para 64,71% dos servidores da SRE Diamantina o respeito e o reconhecimento de fato ocorre por parte dos gestores.

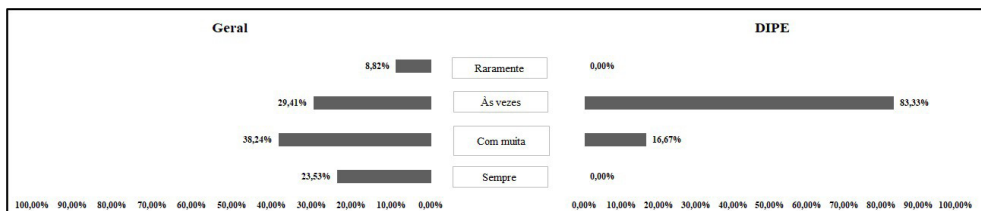


Gráfico 8 – Você se sente respeitado e reconhecido pelos gestores?

Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 9 aponta que quando questionados diretamente em relação a satisfação com o estilo de gestão dos seus superiores, 55,88% dos servidores da SRE Diamantina se consideram satisfeitos ou muito satisfeitos. Ainda assim, outros 44,11% estão entre a indiferença e a insatisfação, um índice considerável que sugere a necessidade de uma ação para compreender o que afasta os servidores do estilo de gestão dos seus superiores. A situação se agrava quando analisamos a percepção dos servidores da DIPE, onde apenas 16,67% estão satisfeitos com esse perfil.

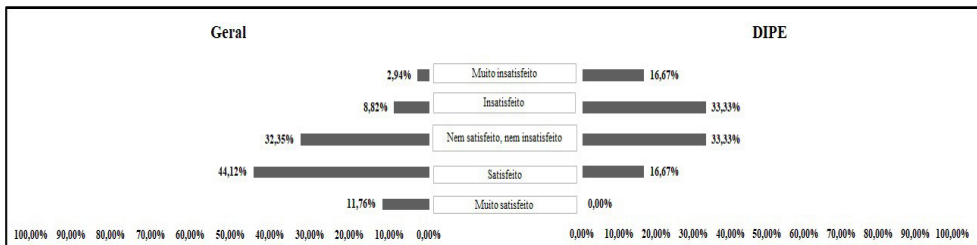


Gráfico 9 – Você se sente satisfeito com o estilo de gestão dos seus superiores?

Fonte: Elaboração própria.

Para 91,18% dos servidores da SRE Diamantina, gostar do que faz é o principal fator de satisfação, seguido da integração da equipe com 55,88%, depois a autonomia com 52,94%, ser valorizado com 50,00% e ser ouvido com 47,06%. Na DIPE os servidores incluíram como fatores de satisfação a necessidade de capacitações e treinamentos com 66,67% e também a participação nas decisões com 50,00%, conforme o gráfico 10.



Gráfico 10 – Os 5 (cinco) principais fatores que mais geram satisfação?

Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 11 é possível observar os fatores, que na sua falta, geram insatisfação. Trata-se de um importante mecanismo de análise que permite desenvolver ações de melhoria para suprir as necessidades não atendidas dos servidores da SRE Diamantina.

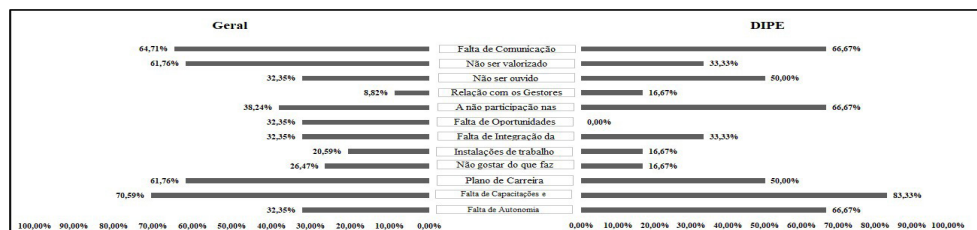


Gráfico 11 – Os 5 (cinco) principais fatores, que na sua falta, geram insatisfação?

Fonte: Elaboração própria.

Apesar de a necessidade de capacitações e treinamentos ser considerada como um importante fator de satisfação apenas para a DIPE, a sua falta é considerada o principal fator de insatisfação para os servidores de todos os setores da SRE Diamantina, com 70,59%, seguido da comunicação com 64,71%, depois a falta de um plano de carreira e não ser valorizado, ambos com 61,76% geram grande insatisfação, além da não participação nas decisões, que deixam insatisfeitos 38,24% dos servidores da instituição. Os servidores da DIPE acrescentam a falta de autonomia com 66,67% e não ser ouvido com 50,00% como fatores geradores de insatisfação.

7 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O resultado da tabulação da pesquisa constatou que a comunicação é o fator que exige maior atenção. Diante do exposto, sugere-se a implantação de um plano de comunicação que contemple toda a estrutura organizacional, uma vez que esta área do conhecimento em gerenciamento de projetos tem relação direta com a área de recursos, principalmente humanos, bem como com a área de integração da equipe.

Não menos importante, sugere-se também um estudo mais aprofundado com os servidores da Diretoria de Pessoal-DIPE, no sentido de identificar as falhas ou não de gestão e também para suprir as necessidades do setor, uma vez que estes se queixam da falta de comunicação, falta de *feedback*, falta de autonomia, falta de reconhecimento profissional, necessidade de melhor divisão do trabalho, dentre outras.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 05 de maio de 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 05. fev. 2019.

CODA, Roberto. **Competências comportamentais**: como mapear e desenvolver competências pessoais no trabalho. [S.l.]: Grupo Gen Atlas, 2016.

FONSECA, João José Saraiva da. **Apostila de metodologia da pesquisa científica**. 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GONDIM, Sonia Maria Guedes; SILVA, Narbal. **Motivação no trabalho**. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, pp. 145–176, 2004.

GUERRA, Elaine Linhares de Assis. **Manual de pesquisa qualitativa**. Belo Horizonte: Grupo Ânima Educação, 2014.

GUIA PMBOK®. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos**. In: Project Management Institute. [S.l.: s.n.], 2017.

GUIMARÃES, Elian. **Situação financeira não permite fazer diferente, diz Zema sobre pagamento dos servidores**. Estado de Minas, Belo Horizonte, 17 de janeiro de 2019, Política. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/politica/2019/01/17/interna_politica,1022222/situacao-financeira-nao-permite-fazer-diferente-diz-zema-sobre-paga.shtml Acesso em 05. fev. 2019.

KEELING, Renato Henrique. **Gestão de Projetos: uma abordagem global**. [S.l.]: Saraiva Educação SA, 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

LIMA, Maria Luísa. *et al.* **Culturas organizacionais**—uma metáfora à procura de teorias. *Análise social*, p. 663-687, 1988.

MENEZES, Bruno. **Governo manda Polícia Militar suspender concurso**. O Tempo, Belo Horizonte, 02 de fevereiro de 2019, Política. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/politica/aparte/governo-manda-policia-militar-suspender-concurso-1.2130457> Acesso em: 05. fev. 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Técnicas de pesquisa**. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 11ª ed. São Paulo: Hucitec, p. 261-298, 2008.

MINAS GERAIS. **Superintendência Regional de Ensino de Diamantina – SRE Diamantina**. Diamantina - MG, 2020. Disponível em: <https://srediamantina.educacao.mg.gov.br/> Acesso em: 09 mar. 2020.

SPECTOR, Paul. **Psicologia nas organizações**. [S.l.]: Saraiva Educação SA, 2005.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Agricultura familiar 283, 284, 285, 287, 288, 289, 290, 292, 293, 294, 295

AIDS 166, 195, 196, 197, 198, 199, 200

Alfabetização 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131

Aluno 6, 20, 21, 127, 128, 131, 135, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 148, 149, 150, 151, 153, 163, 164, 214, 215, 216, 219, 220, 227, 228, 230, 231, 248, 255, 261, 262, 268, 269, 270

Angola 4, 15, 16, 17, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30

Aprendizagem 1, 5, 6, 9, 17, 19, 20, 21, 23, 61, 98, 126, 127, 128, 129, 133, 136, 137, 148, 158, 196, 198, 207, 210, 211, 216, 217, 238, 240, 241, 242, 244, 247, 253, 255, 259, 262, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 285, 286, 288

Argentina 38, 49, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98

Atenção primária 201, 202, 206, 208, 210

Autoconceito 15, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31

B

BNCC 147, 148, 149, 151, 152, 153, 154

Brasil 2, 3, 4, 5, 6, 8, 21, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 131, 132, 148, 151, 152, 153, 154, 155, 158, 159, 165, 193, 195, 200, 202, 203, 204, 206, 207, 208, 210, 214, 215, 218, 219, 222, 223, 224, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 242, 247, 248, 251, 252, 258, 259, 274, 275, 278, 279, 281, 282, 286, 287, 289, 290, 291, 294, 295

C

Chile 32, 34, 35, 37, 38, 39, 50, 51, 52, 56, 58, 60, 61, 62, 63, 71, 87

Colômbia 4, 98

Congo 3, 4, 5

Criança 2, 3, 4, 6, 16, 20, 127, 128, 140, 141, 143, 144, 211, 250

Curso 6, 56, 92, 99, 101, 108, 109, 113, 115, 119, 135, 136, 149, 150, 152, 154, 160, 167, 168, 173, 178, 195, 219, 220, 222, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 236, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 248, 249, 264, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 276, 278, 279, 280, 282, 295

D

Discente 136, 246, 249

Divulgação científica 156, 157, 158, 159, 160, 161, 164, 165

Docente 21, 25, 30, 43, 48, 49, 50, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 64, 65, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 89, 90, 94, 98, 105, 109, 110, 111, 112,

114, 115, 116, 119, 120, 121, 122, 123, 126, 130, 156, 164, 170, 199, 201, 207, 219, 228, 229, 231, 232, 255, 261, 262

E

Educação 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 23, 26, 30, 31, 88, 90, 91, 97, 98, 107, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 188, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 214, 215, 217, 218, 219, 233, 234, 236, 237, 238, 239, 242, 244, 247, 252, 253, 254, 255, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 290, 292, 293, 294, 295, 296

Educação do campo 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282

Educadores 15, 17, 18, 19, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 49, 71, 83, 84, 86, 88, 148, 163, 195, 198, 262, 277

Ensino 5, 7, 8, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 29, 30, 61, 89, 90, 91, 92, 95, 96, 97, 125, 126, 128, 129, 130, 132, 134, 137, 147, 148, 149, 150, 154, 156, 158, 159, 163, 164, 165, 181, 182, 194, 196, 197, 198, 201, 207, 208, 209, 211, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 221, 222, 226, 227, 228, 229, 231, 232, 233, 234, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 245, 246, 247, 248, 253, 254, 255, 258, 259, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 268, 269, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 286, 293, 295

Envolvimento 15, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 135, 136, 163, 208, 209, 247, 269, 284, 288, 290, 293

Escola 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 15, 17, 20, 21, 23, 30, 31, 126, 128, 129, 131, 132, 134, 135, 136, 137, 142, 143, 145, 147, 149, 150, 153, 154, 159, 161, 165, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 214, 219, 245, 246, 248, 249, 251, 253, 254, 258, 275, 276, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 289, 290, 292, 293, 294, 295, 296

Escrita 33, 34, 37, 57, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 156, 157, 264, 265

Espanha 27, 107

Estudante 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 151, 154, 208, 218, 220, 226, 239, 243, 265, 267, 269

Experiência 9, 93, 94, 125, 130, 132, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 144, 145, 146, 161, 195, 196, 197, 201, 204, 206, 207, 209, 215, 236, 238, 245, 248, 256, 274, 280, 285

F

Família 2, 3, 16, 128, 132, 134, 136, 137, 138, 140, 141, 143, 144, 145, 202, 203, 206, 208, 211, 215, 226, 248, 285

Fisioterapia 211, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252

Formação 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 30, 88, 89, 90, 91, 97, 98, 107, 125, 126, 130, 131, 135, 136, 149, 153, 156, 159, 161, 162, 163, 164, 183, 185, 188, 190, 191, 201, 203, 206, 207, 210, 211, 228, 236, 237, 238, 239, 241, 242, 243, 255, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 269, 270, 276, 277, 278, 279, 280, 286, 288

G

Gerenciamento de projetos 181, 182, 183, 185, 186, 193, 194

Gestores 135, 136, 137, 138, 181, 182, 183, 185, 186, 188, 189, 190, 191, 203, 204, 206, 208, 209, 231, 237, 290

Globalização 107

H

História da ciência 254, 255, 258, 260, 261, 262, 263

HIV 195, 196, 197, 198, 199

I

Infância 15, 17, 18, 19, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 258

L

Letramento 125, 126, 127, 129, 130, 131

Lixo eletrônico 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155

M

Medicina 14, 203, 210, 211, 219, 220, 221, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 232, 233, 234

Metodologias ativas de aprendizagem 264, 266, 267, 268, 269, 272

México 9, 10, 14, 40, 41, 42, 49, 71, 72, 87, 88, 98, 296

P

Políticas públicas 7, 8, 39, 76, 133, 202, 204, 205, 211, 243, 262, 275, 276, 277, 279, 282, 283, 284, 285, 289, 290, 292, 293, 295, 296

Pré-vestibular social 213, 214, 215, 217, 218

Professor 6, 7, 23, 89, 90, 91, 94, 95, 96, 131, 135, 136, 143, 144, 145, 156, 157, 158, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 213, 214, 216, 239, 241, 242, 246, 249, 255, 258, 261, 262, 267, 269, 270, 296

Programa 1, 10, 11, 12, 13, 17, 24, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 40, 41, 43, 44, 47, 48, 50, 54, 75, 77, 78, 81, 82, 83, 87, 106, 107, 108, 110, 114, 115, 121, 123, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 166, 167, 168, 201, 204, 209, 219, 253, 266, 268, 274, 275, 276, 277, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 288, 289, 291, 292, 293, 294, 295, 296

Projeto 3, 125, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 145, 146, 147, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 157, 185, 186, 195, 197, 198, 199, 203, 207, 208, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 236, 238, 244, 246, 249, 250, 264, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 275, 278, 279, 282, 283, 284, 285, 286, 290, 291, 292, 293, 294

Pronera 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282

R

Refugiado 1, 5, 6, 7, 8

Religião 236, 238, 239, 242, 243, 244, 261

Retenção 219, 220, 221, 222, 230, 232, 233, 234

S

Satisfação 17, 20, 24, 25, 28, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 191, 192, 193, 219, 221, 229, 230, 231, 232, 235, 240, 241

Saúde 133, 135, 136, 146, 148, 151, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 226, 229, 248, 250, 251, 252, 282, 283, 285, 286, 287, 292, 295

Seminário 136, 242, 243, 245, 246, 248, 249, 250, 251

T

Tecnologia 21, 97, 147, 148, 149, 151, 152, 153, 154, 213, 214, 233, 246, 247, 254, 260, 262, 263, 265, 273, 274, 276, 279, 281, 282, 295, 296

Titulação 89, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 97

Trabalho 1, 3, 5, 6, 16, 17, 22, 24, 26, 29, 30, 89, 90, 91, 94, 95, 96, 97, 129, 134, 135, 136, 137, 143, 144, 146, 149, 157, 158, 160, 164, 165, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 193, 198, 199, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 221, 229, 232, 235, 236, 240, 247, 248, 250, 251, 255, 259, 260, 262, 264, 268, 271, 273, 274, 276, 278, 279, 280, 284, 288, 290, 292, 295

U

Universidade 1, 9, 15, 20, 21, 22, 30, 61, 92, 98, 135, 136, 147, 156, 160, 165, 199, 201, 204, 213, 214, 216, 217, 227, 234, 235, 236, 237, 238, 242, 245, 253, 264, 266, 271, 273, 278, 295, 296

V

Vulnerabilidade 61, 207, 287

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Políticas Públicas na Educação e a Construção do Pacto Social e da Sociabilidade Humana

 Atena
Editora

Ano 2021

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Políticas Públicas na Educação e a Construção do Pacto Social e da Sociabilidade Humana


Ano 2021