

ELÓI MARTINS SENHORAS
(ORGANIZADOR)

ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR



ELÓI MARTINS SENHORAS
(ORGANIZADOR)

ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR



Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2023 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2023 Os autores

Copyright da edição © 2023 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena

Editora



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. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

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

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra

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. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
 Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
 Prof^ª Dr^ª 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^ª Dr^ª Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina
 Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
 Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
 Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
 Prof. Dr. Jodeyson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
 Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
 Prof^ª Dr^ª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
 Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
 Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
 Prof^ª Dr^ª Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau
 Prof^ª Dr^ª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
 Prof^ª Dr^ª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
 Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
 Prof^ª Dr^ª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
 Prof^ª Dr^ª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campina
 sProf^ª Dr^ª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
 Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
 Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
 Prof^ª Dr^ª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 aProf^ª Dr^ª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
 Prof^ª Dr^ª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia / Universidade de Coimbra
 Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
 Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Administração: organizações públicas, privadas e do terceiro setor

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Flávia Roberta Barão
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
A238	<p>Administração: organizações públicas, privadas e do terceiro setor / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2023.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-258-0941-0 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.410231801</p> <p>1. Administração. 2. Administração pública. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658</p>
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; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

A evolução do pensamento administrativo tem sido construída com base em contribuições que se estabeleceram, tanto, no contexto empírico do dia-a-dia das organizações, quanto, na construção epistemológica dos estudos acadêmicos, consolidando assim uma série de conceitos, modelos e teorias para a aplicação na gestão pública, primeiro setor, na gestão privada, segundo setor, e, na gestão de associações sem fins lucrativos, terceiro setor.

Partindo desta contextualização, o objetivo deste livro é explícito em seu título, “Administração: Organizações Públicas, Privadas e do Terceiro Setor”, justamente ao apresentar uma agenda de estudos plural que é fundamentada pela apreensão das agendas administrativas no Brasil a partir de estudos de caso que permitem comparativamente a troca de experiências entre um conjunto diversificado de pesquisadores oriundos de diferentes estados do país.

O trabalho realizado pelos profissionais envolvidos neste livro somente foi possível em razão do trabalho coletivo arquitetado de modo colaborativo a várias mãos por pesquisadores com diferentes *expertises* profissionais e formações acadêmicas, oriundos de distintas instituições públicas e privadas de ensino superior, os quais compartilham o comum interesse pela construção epistemológica do pensamento administrativo, conciliando teoria e empiria.

Estruturado em doze capítulos que se fundamentam na pluralidade teórica e metodológica do pensamento, esta obra de coletânea apresenta o ecletismo como paradigma teórico e o teórico-dedutivo como método, utilizando-se de revisão bibliográfica e documental e revisão integrativa como procedimentos de levantamento de dados, bem como hermenêutica administrativa como procedimento principal na interpretação e análise de dados.

Ao combinar análise e reflexão, teoria e empiria, o livro propicia um momento ímpar para o compartilhamento de informações e o desenvolvimento de novas aprendizagens, atendendo assim ao interesse de um amplo público leitor, composto, tanto por leigos no campo de Administração, quanto por acadêmicos, especialistas ou atores políticos, justamente ao conciliar teoria e prática a partir de uma didática abordagem sobre fatos relevantes na atualidade.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

CAPÍTULO 1 1

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA EFETIVAÇÃO DOS DIREITOS

Weider Silva Pinheiro

Elcivan Bezerra Miranda

Jhonata Jankowitsch Amorim

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318011>**CAPÍTULO 2 11**

A PANDEMIA DA COVID-19 O IMPACTO NA SAÚDE MENTAL DE PROFESSORES(AS) DA EDUCAÇÃO BÁSICA NOS MUNICÍPIOS GAÚCHOS E OS DESAFIOS PARA A GESTÃO PÚBLICA DE SAÚDE

Jairo da Luz Oliveira

Sheila Kocourek

Tainara Corin da Silveira

Thaline Rosa dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318012>**CAPÍTULO 322**

PRÁTICAS DOS(AS) GESTORES(AS) ESCOLARES NA ESCOLA PÚBLICA: FORMAÇÃO INICIAL DOS LICENCIANDOS(AS) EM PEDAGOGIA

José Carlos Martins Cardoso

Jorge Antônio Lima de Jesus

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318013>**CAPÍTULO 432**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS EMPRESAS PÚBLICAS: UMA AVALIAÇÃO DA SUA ADOÇÃO E PRINCIPAIS DESAFIOS ENCONTRADOS NAS EMPRESAS ESTATAIS FEDERAIS

Alexandre Alcântara Schmidt

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318014>**CAPÍTULO 5 71**

A CORRUPÇÃO EM EVIDÊNCIA: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA NOS ESTRATOS SUPERIORES DOS PERIÓDICOS BRASILEIROS COM FOCO EM GESTÃO E ÁREAS AFINS

Marcos Eustáquio Soares

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318015>**CAPÍTULO 692**AVALIAÇÃO *EX-POST* COMO INSTRUMENTO DE PERFORMANCE MUNICIPAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS: A FRAGMENTAÇÃO ENTRE O PLANEJADO E O EFETIVO RESULTADO DA EXPERIÊNCIA DE UM EXTINTO PROGRAMA HABITACIONAL

Carlos Alberto Bispo Marques

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318016>

CAPÍTULO 7	110
ANÁLISE DE NEGÓCIOS: FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE MUDANÇAS PARA O SUCESSO ORGANIZACIONAL	
Mário Sérgio Corsini	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318017	
CAPÍTULO 8	118
GESTÃO POR COMPETÊNCIAS: CLASSIFICAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS	
Regina Nogueira da Silva Neiverth	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318018	
CAPÍTULO 9	130
LIDERANÇA E COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR FRENTE AO MUNDO BANI	
Jorge Luiz Cabral Nunes	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318019	
CAPÍTULO 10.....	137
O TURISMO SOCIALMENTE SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO DE CASO EM RIBEIRÃO DA ILHA (FLORIANÓPOLIS/SC)	
Luís Carlos Enzweiler	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.41023180110	
CAPÍTULO 11	158
ORGANIZATIONAL IDENTITY IN FAITH-BASED ORGANIZATIONS: A CASE STUDY	
Lorena Martínez Soto	
Alejandra Elizabeth Urbiola Solís	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.41023180111	
CAPÍTULO 12.....	170
NOÇÕES DE DIREITO PRIVADO PARA O CIDADÃO	
Maristela Franchetti de Paula	
Ademir Juracy Fanfa Ribas	
Marcio Alexandre Facini	
Ari Schawns	
Valéria Wisniewski Padilha	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.41023180112	
SOBRE O ORGANIZADOR	179
ÍNDICE REMISSIVO	180

PRÁTICAS DOS(AS) GESTORES(AS) ESCOLARES NA ESCOLA PÚBLICA: FORMAÇÃO INICIAL DOS LICENCIANDOS(AS) EM PEDAGOGIA

Data de aceite: 02/01/2023

José Carlos Martins Cardoso

Universidade Federal do Pará (UFPA)

Jorge Antônio Lima de Jesus

Universidade Federal do Pará (UFPA)

RESUMO: Esse estudo faz parte do conjunto de pesquisas em andamento do Grupo de Estudos e Pesquisas Políticas Educacionais e Gestão Escolar – GEPEGGE da Universidade Federal do Pará – UFPA. O referido estudo faz parte do projeto de pesquisa intitulado “Práticas dos(as) gestores(as) no âmbito da escola pública: um processo permanente da formação teórico-prática, será desenvolvido com a intencionalidade de construir verbetes teóricos sobre Políticas Públicas Educacionais, Gestão da Educação Básica e Administração e Organização da educação, que compreendem o universo do nosso plano de estudos, necessário se faz, imbricarmos nos contextos das produções, conceituações, ementários dos cursos, Disciplinas em foco, formato de organização da administração escolar. Tudo isso, deve somar a uma gama de conhecimentos, que são materializados nas produções acadêmicas que serão

disponibilizadas pela pesquisa documental e bibliográfica realizada durante os estudos. A busca por um conjunto de verbetes teóricos que aproximam as especificidades entre os campos de estudos. Favorecer o intercâmbio entre instituições deve favorecer os aprofundamentos da temática em foco. O profissional em educação deve buscar novos conhecimentos nos meandros apresentados pela gestão educacional.

PALAVRAS - CHAVE: Gestão escolar e educacional; política de formação; política educacional.

ABSTRACT: This study is part of the ongoing research set of the Group of Studies and Research, Educational Policies and School Management - GEPEGGE of the Federal University of Pará - UFPA. within the public school: a permanent process of theoretical-practical training, will be developed with the intention of building theoretical entries on Public Educational Policies, Basic Education Management and Education Administration and Organization, which comprise the universe of our study plan , it is necessary to imbricate in the contexts of productions, concepts, course syllabi, Subjects in focus, organizational format of school administration. All this must

add to a range of knowledge, which is materialized in the academic productions that will be made available by the documentary and bibliographic research carried out during the studies. The search for a set of theoretical entries that bring together the specificities between the fields of studies. Favoring the exchange between institutions should favor the deepening of the subject in focus. The education professional must seek new knowledge in the intricacies presented by educational management.

KEYWORDS: School and educational management; training policy; educational politics.

1 | INTRODUÇÃO

Este estudo teve o intuito de analisar as práticas dos(as) gestores(as) escolares no âmbito do processo de formação inicial dos alunos de graduação, do Curso de Licenciatura em Pedagogia, do Instituto Ciências da Educação, tendo como espaço formador a Escola Estadual de 1º e 2º graus “Augusto Montenegro”.

Considera-se que o processo formativo do Pedagogo requer um trabalho educativo integrado e visa desenvolver no âmbito escolar a interação Universidade e Rede pública de ensino, possibilitando interação entre teoria versus prática e universidade versus escola com a introdução de diversas práticas efetivas e vivenciadas no chão da escola.

O arcabouço teórico que assenta os diversos conceitos de gestão escolar forma o escopo deste estudo e deve ser compreendido como um instrumento formativo, intercambiando os saberes construídos numa construção prática de gestão, que serão desenvolvidas face aos conjuntos de atividades inerentes ao processo de formação sempre integrado ao novo PPC/2019 (em aprovação) que diz no Item III (p. 3) do referido documento que [...] objetiva formar o pedagogo para atuar na gestão educacional e coordenação pedagógica, de modo que ele seja capaz de planejar, executar, acompanhar e avaliar processos educativos, organizacionais e de gestão com base na justiça social, no respeito à diversidade e no aperfeiçoamento da democracia

O referido estudo faz parte do projeto de pesquisa intitulado “Práticas Dos(as) Gestores(as) no Âmbito da Escola Pública: Implicações na Formação Inicial dos Licenciandos(as) em Pedagogia”, que está sendo desenvolvido com a participação dos gestores de uma Escola cognominada “Montenegro”, enviesado com a disciplina “Gestão de Sistemas e Unidades Escolares”, onde os acadêmicos têm aulas teóricas na universidade de modo remoto, envolvendo os aspectos conceituais acerca da gestão escolar e confrontarão com o cotidiano do gestor(a) escolar da escola pública, tornando os/as futuros (as) Pedagogos (as) em profissionais capacitados para os novos tempos sobre as práticas de gestão escolar no âmbito da escola pública

2 | JUSTIFICATIVA

O presente artigo tem o intuito de construir verbetes teóricos que são permeados

no campo da gestão educacional do Curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal do Pará (UFPA), e durante o processo de formação dos estudantes nas Disciplinas e Cursos disponibilizados pelo Instituto de Educação, da Universidade do Minho. Envolvendo também estudos abarcando os diversos campos teóricos do conhecimento, incorporando os diversos conceitos, ideias, concepções que são inerentes às modalidades temáticas dos conteúdos/ementários das Disciplinas vigentes, que se destacam no desenvolvimento das aulas para fins de conhecimento e a pesquisa na academia.

Construir verbetes teóricos sobre Políticas Públicas Educacionais, Gestão da Educação Básica e Administração e Organização da educação, que compreendem o universo do nosso plano de estudos, necessário se faz, imbricarmos nos contextos das produções, conceituações, ementários dos cursos, Disciplinas em foco, formato de organização da administração escolar. Tudo isso, deve somar a uma de uma gama de conhecimentos, que são materializados nas produções acadêmicas dos docentes.

Um estatuto teórico de uma disciplina é construído a partir do conjunto de teorias, concepções, ideias sobre um determinado fenômeno. A temporalidade, a historicidade dos fenômenos sociais, políticos e educacionais, apresentam uma miríade de conhecimentos, concepções, ideias que compõem um quadro teórico sobre o conjunto de políticas que permeiam as diversificadas temáticas em foco: As Políticas Educacionais e a gestão da Educação Básica.

O conceito de política e gestão corporificam-se no entrelaçamento do conjunto de concepções, ideias que o tornam polissêmico, na medida em que abarcam uma diversidade de fenômenos. Estabelecer um nexos teórico face aos diversos conceitos, conjunto de ideias, concepções que fazem parte do cotidiano escolar universitário, torna-se uma incessante busca em torno das atividades acadêmicas proposta pelo plano em foco.

Considera-se que o processo formativo do Pedagogo aqui na Universidade Federal do Pará, no direcionamento da Disciplina Gestão de Sistemas e Unidades Escolares, requer um trabalho educativo integrado e visa desenvolver no âmbito escolar a interação Universidade e Rede pública de ensino, possibilitando interação entre teoria *versus* prática e universidade *versus* escola com a introdução de diversas práticas efetivas e vivenciadas no chão da escola.

Acredita-se que nesse interim, a busca de informação, conhecimento do curso em Administração Educacional realizado em Braga, na Universidade do Minho, campus de Gualtar, nas Disciplinas -A Escola como Organização Educativa (Mestrados em Ensino); Organizações Educativas e Administração Educacional I e II (Licenciatura em Educação), e Organização e Gestão da Educação Básica (Licenciatura em Educação Básica) oportunizarão o desenvolvimento do plano de estudo para fazer um mapeamento conceitual e construir verbetes teóricos que são utilizados nesse curso e na Disciplina em foco da (UFPA), como forma de estabelecer nexos teóricos entre os mesmos e como se conceitua as diversas temáticas que permeiam o campo da gestão/administração Educacional.

O presente artigo foi desenvolvido buscando os constructos teóricos que são desenvolvidos no Instituto de Educação da Universidade do Minho, enviesado com as temáticas/conteúdo da Disciplina “Gestão de Sistemas e Unidades Escolares – UFPA)” e em Disciplinas -A Escola como Organização Educativa (Mestrados em Ensino); Organizações Educativas e Administração Educacional I e II (Licenciatura em Educação), e Organização e Gestão da Educação Básica (Licenciatura em Educação Básica, dialogando com os alunos, envolvendo os aspectos conceituais acerca da gestão escolar e a busca de elementos textuais temáticos que são próprios dos meandros da Gestão/Administração.

Construir os verbetes teóricos que fazem parte desses meandros e relacioná-los conceitualmente, buscando a melhor forma de aprendizagem dos alunos, de acordo com suas especificidades, para ministrar palestras, visitas internas, aulas, oficinas, orientação/conclusão e socialização do estudo.

A formação do (a) diretor (a) escolar no Brasil e no Estado do Pará, Região Metropolitana, a partir dos anos de 1990 atrela-se à luta pela redemocratização do poder sacramentado no modelo de governo, que influenciou social, política e pedagogicamente a escola ,particularmente, quanto ao uso de tendências educacionais implementadas na formação do (a) dirigente escolar infundindo a ideia de que o uso do termo em grande proporção, se identifica comumente com a administração escolar, escamoteando o conteúdo político que perpassa no interior do princípio, oferecendo timidamente aportes de mobilização dos segmentos da escola, sem qualquer semelhança da administração escolar que admite um (a) administrador (a) como a referência, ponto de comando, dirigente escolar que promove ações e procedimento que realizam, direcionam e elaboram o fazer pedagógico no espaço da escola.

Corroborando, Romão & Padilha (1997, p. 56), afirmam que o diretor (a) escolar “deve ser um articulador dos diferentes segmentos escolares em torno do projeto político pedagógico da escola”, ou seja, potencializar a participação democrática na gestão escolar junto aos diversos segmentos da escola demonstrando o compromisso do (a) gestor (a) escolar como agente mobilizador (a) frente às exigências em termos de organização, planejamento, coordenação, interferência, análise e colaboração ao desenvolvimento do processo de democratização da gestão escolar.

No entanto, há indícios de que hiatos foram estabelecidos nessa relação, uma vez que as relações de poder continuam permeando a gestão escolar nas escolas públicas estaduais, revelando uma distância do que se preconiza na Constituição Federal de 1988 e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDBEN 9.394/96.

O desafio é como encurtar esse distanciamento e o abismo existente, pois os estudos e pesquisas desenvolvidos pelo Grupo de Estudos e Pesquisas de Políticas Públicas e Gestão da Educação (GEPPEGE) da UFPA, tem identificado a relação de poder como responsável pela limitação para que a gestão escolar possa potencializar a ação pedagógica e política dentro de uma realidade heterogênea, aproximando e ampliando a

gestão democrática escolar.

A continuidade desse modelo formativo ainda tem sido um impedimento para a adoção e definição de uma postura político-pedagógica dos dirigentes escolares em exercício na Região Metropolitana da cidade Belém-Pá, que Alonso (2007, p. 28) adverte escrevendo que,

As organizações precisam adequar-se ao contexto sociopolítico e às exigências de sua época, a sua existência só tem sentido quando cumpre sua função social, e a vida das pessoas nas organizações constitui parte significativa desse processo de formação; portanto, a escola além de instruir e formar intelectual e socialmente os alunos é um campo de aprendizagem social e de convívio humano que cultiva valores, ensinamentos, sentimentos e provoca desafios a todos os participantes dessa comunidade educativa.

Considero uma necessidade premente de realizar esse intercâmbio entre a Universidade Federal do Pará e a Universidade do Minho, por meio de seus Institutos de Educação, uma vez que, há uma busca incessantes de saberes globais e relacioná-lo aos diversos saberes amazônicos. Construir um conjunto de verbetes teóricos entre as Instituições, que demandam a graduação, pós-graduação, o currículo acadêmico e mapeia os constructos no campo da gestão/administração educacional.

O desenvolvimento desse artigo será realizado num processo de intercâmbio entre o Instituto de Ciências da Educação, da Universidade Federal do Pará e o Instituto de Educação da Universidade do Minho, com a parceria dos sujeitos envolvidos (alunos e professores).

Foi possível produzir pre-elementos conceituais e temáticos juntos aos grupos de pesquisas aqui em Belém do Pará, na Universidade Federal do Pará, no Instituto de Ciências da Educação, que estudam sobre as diversas temáticas que norteiam a gestão escolar, a seguir:

QUADRO DE VERBETES CONCEITUAIS 01 - 2020

OBSERVE	GESTAMAZON	GEFIN	GEPERUAZ
Amigos da escola Autonomia Autonomia Político – Administrativa Canais de participação nas de Participação nas comunidades Instituições Públicas Colegiado Multipartiste Democratização da Gestão Escolar Descentralização Gestão da Educação Gestão Democrática Nível Estratégico Gerencial do Sistema Educacional Orientações de Políticas Educacionais Parcerias com a comunidade Parcerias Público-Privado Participação da sociedade local PDE – Plano de Desenvolvimento da Escola PDDE – Programa Dinheiro na Escola Políticas de Democratização da Gestão Políticas Educacionais de Descentralização Políticas Públicas Políticas Públicas Sociais Processos Macro, Intermediários e Micros das Políticas Processo de Tomadas de Decisão	Autonomia Político-Administrativa Conselho Escolar Democracia Dimensão Participativa Eleições Diretas Gestão Escolar Gestão Democrática Organização Burocrática Organização Hierárquica Organização Social Políticas Públicas Políticas Públicas Educacionais Projeto Político Pedagógico	Financiamento da Educação Gestão Financeira da Escola Municipalização do Ensino Plano de Ações Articuladas	Gestão Ribeirinha Políticas Públicas Educacionais Povos da Água Povos das ilhas

FONTE: Pesquisadores

O quadro 01 acima, demonstra um conjunto de verbetes teóricos que foram selecionados por conta dos estudos realizados em grupos de pesquisas que trabalham as categorias analíticas que versam sobre a gestão educacional, como também temáticas, conceituações que são inerentes aos conteúdos ministrados na Disciplina de Gestão de Sistemas e Unidades Escolares do Curso de Pedagogia, do qual o pesquisador faz parte como docente adjunto.

Em Portugal, a administração educacional, como disciplina e área de pesquisa acadêmica, acompanhou a expansão e consolidação das ciências da educação, as quais, por sua vez, foram impulsionadas pela formação de professores nas instituições de ensino superior, mas continuou a consolidar-se posteriormente nos cursos de pós-graduação (mestrados e doutoramentos). A esse propósito, Licínio Lima escreveu (1996, p.26):

A administração escolar terá sido mais administração do que escolar, no sentido em que se centrou mais na administração do sistema do que no estudo da escola (e mais nas teorias gerais da administração), tal como a organização escolar se revelou mais sinónimo de macro organização, isto é, de organização do sistema escolar, do que de escola como organização.

Segundo o nosso PPC-UFGA/2019 no Eixo 3 (p.7) o processo está voltado para uma

organização escolar, aonde “a gestão democrática da escola pública privilegia o estudo de diferentes formas de participação política e o aprendizado de práticas democráticas capazes de formar sujeitos dialógicos e participativos na esfera da escola pública contemporânea”. Com isso, faz-se necessário tornar o espaço escolar, um lugar de garantia de aprendizagem, pois segundo Paro, (1998, p. 3):

[...] Fica evidente, portanto, a relevância de se refletir a respeito da prática do diretor da escola de ensino fundamental. Por isso, devem estar em pauta duas dimensões que se interpenetram mutuamente: de um lado, a explicitação e a crítica do atual papel do diretor, e de como a direção escolar é exercida; de outro, a reflexão a respeito de formas alternativas de direção escolar que levem em conta a especificidade político-pedagógica da escola e os interesses de seus usuários.

Daí, atribuir uma estratégia administrativa que possa estabelecer uma prática de gestão democrática, o que, Paro (1998, p. 25) diz em sua obra “*a gestão da Educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública*”, pela peculiaridade democrática e pública de sua função, o dirigente escolar precisa ser democrático no sentido pleno desse conceito, ou seja, sua legitimidade advém precipuamente da vontade livre e do consentimento daqueles que se submetem à sua direção.

Nesse sentido, diante da atual configuração administrativa e didática da escola básica, que se mantém presa a paradigmas arcaicos tanto em termos técnico-científicos quanto em termos sociais e políticos, é preciso propor e levar avante uma verdadeira reformulação do atual padrão de escola, que esteja de acordo com uma concepção de mundo e de educação comprometida com a democracia e a formação integral do ser humano-histórico – e que se fundamente nos avanços da pedagogia e das ciências e disciplinas que lhe dão subsídios.

Segundo BARROSO (1996) nessa perspectiva do contexto educativo, uma visão utópica da autonomia escolar, vai muito para lá da simples alteração administrativa e normativa das competências e dos modos de gestão das escolas, defendia o modelo da “autonomia construída” em oposição ao de “autonomia decretada”.

Portanto, faz-se necessário adotar uma metodologia que envolva uma prática de gestores(as) de forma democrática, participativa, significativa, por meio de ciranda de falas, relatos de experiências, vivências de situações-problemas, ocorrências de fatos cotidianos de gestão e outras atividades inerentes a temática proposta.

3 | METODOLOGIA

Esse estudo sobre as “Práticas dos (as) gestores (as) escolares no âmbito da escola pública: um processo permanente da formação teórico-prática”, busca entrelaçar com o intercâmbio entre as universidades, conhecendo a realidade da Cidade de Braga, no Campus de Gualtar, no Instituto de Educação, com a oferta educativa das Licenciaturas em

Educação Básica, com a duração de 3 anos, forma técnicos de educação básica capazes de intervir em diversos contextos educativos, dotando-os de saberes e competências; numa perspectiva de formação ao longo da vida; aceder a diversos mestrados, alguns dos quais habilitam para a docência na Educação Pré-escolar e no 1º e 2º Ciclo do Ensino Básico.

Em relação ao desenvolvimento ao realizado, busca-se nos estudantes e professores das Unidades Curriculares (Disciplinas) “A Escola como Organização Educativa” (Mestrados em Ensino); Organizações Educativas e Administração Educacional I e II; e Organização e Gestão da Educação Básica (Licenciatura em Educação Básica), a parceria para o desenvolvimento do estudo proposto.

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 201) o questionário é “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

E, ainda, conforme Marconi e Lakatos (2003, p. 201), as entrevistas semiestruturadas combinam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal.

O entrevistador deve ficar atento para dirigir, no momento que achar oportuno, a discussão para o assunto que o interessa fazendo perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, caso o informante tenha “fugido” ao tema ou tenha dificuldades com ele. Esse tipo de entrevista é muito utilizado quando se deseja delimitar o volume das informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema, intervindo a fim de que os objetivos sejam alcançados.

Os dados resultantes das entrevistas serão realizados por meio da análise de conteúdo conforme Bardin (2016, p. 15), que trata-se de “um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a ‘discursos’ (conteúdos e continentes) extremamente diversificados” e bastante utilizado no estudo das comunicações.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Consideramos que muitos são os desafios para a política e gestão educacional brasileira, mas é grande a disposição para construir conhecimento e resistir, o valor deste estudo vai além dos muros das escolas e universidades, as experiências vivenciadas e publicadas pelos grupos são únicas e precisam ser compartilhadas, essencialmente sobre os conceitos pertinentes à área da Educação Básica – etapa marcante na vida educacional e política de todo cidadão brasileiro. As universidades têm “o papel de estabelecer leis gerais sobre o funcionamento dos sistemas educativos, legitimando a retórica da racionalização do ensino e da eficácia das políticas educativas, apontada como cerne de toda a ação reformadora” (NÓVOA, 1995, p. 127).

Estabelecer um nexo teórico face aos diversos conceitos, conjunto de ideias, concepções que fazem parte dos grupos de pesquisas no cotidiano do trabalho, foi uma atividade acadêmica árdua, mas profícua, no que tange a elaboração de um Verbete Teórico, que possa aglutinar todas as informações e conhecimentos dos grupos envolvidos na pesquisa.

Foi possível sistematizar um quadro sintético das produções dos referidos grupos de estudos e pesquisas durante a ministração das Disciplinas Política Educacional e Gestão de Sistemas e Unidades Escolares. Cujas divulgações oportunizou aos alunos uma identificação das temáticas proposta pelos grupos afins e incentivou a inserção dos alunos de graduação nos grupos. Foi possível abstrair elementos conceituais sobre políticas educacionais, durante o processo de ministração das aulas. A construção do dicionário constitui a fase final que está em andamento concomitante a outros estudos realizado por este pesquisador.

Verificou-se, que para fortalecer as relações do Conselho Escolar nos espaços das escolas públicas estaduais no Distrito do Outeiro-Belém-Pará, há necessidade de se promover modificações na estrutura de poder que estabelece e direciona as ações no espaço escolar, que de certo modo distancia o (a) gestor (a) escolar do Conselho Escolar, estabelecendo uma gestão escolar arbitrária, que incide diretamente na função do Conselho Escolar, por ser um órgão colegiado que fortalece a articulação, mobilização, organização e mediação das ações. Gadotti (1997, p. 120) “A gestão democrática da escola implica dizer que a comunidade, os usuários da escola, sejam os seus dirigentes a gestores e não apenas os seus fiscalizadores[...]”.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade**. São Paulo: Cortez, 2003.

ALONSO, M. Formação de Gestores Escolares: um campo de pesquisa a ser explorado. In: ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (org.). **Tecnologias na Formação e na Gestão Escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007.

BARROSO, João (1996). O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. In João Barroso (org.), *O Estudo da Escola*. Porto: Porto Editora, pp. 167-189.

CONSED. Conselho Nacional de Secretários de Educação **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Janeiro 2006

CONSEPE. Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº. 5.294, de 21 de agosto de 2020**. Disponível em: http://proeg.ufpa.br/images/Artigos/Normas/Resolucao_5294_2020_CONSEPEAprovaoEREnaUFPA.pdf. Acesso em: 26 nov. 2020.

LIMA, Licínio C. Construindo um objecto: para uma análise crítica da investigação portuguesa sobre a escola. In: BARROSO, João (org.). *O estudo da escola*. Porto: Porto Editora, 1996. p. 14-39.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Covid-19**: sobre a doença. Brasília: MS, 2020. Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca>. Acesso em: 25 nov. 2020.

NACARATO, A. M. A parceria universidade-escola: utopia ou possibilidade de formação continuada no âmbito das políticas públicas? **Rev. Bras. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 66, p. 699-716, set. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782016216636>. Acesso em: 25 nov. 2020.

NÓVOA, A. **As organizações escolares em análise**. Lisboa: Dom Quixote, 1995.

PARO, V. H. **A gestão da Educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública**. Petrópolis, Vozes, 1998.

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

SANTOS, Terezinha Fátima A. M. dos; VALE, Cassio. O controle social como uma possibilidade para democratização da gestão da escola pública. IN SANTOS, Terezinha Fátima Andrade Monteiro (org.) **Diálogo sobre a educação básica**. Curitiba; CRV, 2018, p. 159-165.

A

Administração 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 22, 24, 25, 26, 27, 29, 32, 34, 35, 36, 42, 44, 45, 47, 51, 53, 59, 60, 64, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 75, 77, 78, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 94, 108, 109, 111, 113, 117, 130, 136, 137, 178, 179

Avaliação 32, 38, 39, 42, 45, 47, 54, 58, 61, 81, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 99, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 125, 179

B

BNCC 132, 133, 136

Brasil 2, 3, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 20, 21, 25, 35, 36, 48, 51, 52, 66, 67, 78, 79, 81, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 107, 108, 109, 124, 129, 132, 134, 136, 156, 173, 177

C

Cadeia de valor 111, 112

Cidadão 4, 29, 106, 142, 170, 172, 173, 177

Colaboradores 116, 122, 124, 125, 126, 127, 128

Competências 28, 29, 40, 41, 44, 56, 61, 66, 108, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 131, 132, 133, 134, 135

Comportamento 130, 131, 133, 134, 135, 136

Constituição 1, 7, 9, 25, 172, 175, 177

Corrupção 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91

Covid-19 11, 12, 14, 15, 19, 20, 21, 31, 71, 72, 84, 130, 131, 134

Cultura 10, 19, 37, 65, 90, 93, 98, 116, 122, 131, 133, 135, 137, 139, 140, 142, 143, 146, 152, 153, 155, 156, 157, 168

Custos 4, 42, 53, 59, 60, 62, 83, 84, 111, 112, 113, 114, 121, 144, 145

D

Desenvolvimento sustentável 143, 144, 146, 156

Direito 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10, 78, 95, 96, 98, 105, 106, 107, 108, 109, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178

E

Educação 6, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 57, 79, 85, 110, 130, 131, 132, 136, 144, 152, 153, 155, 179

Empreendedor 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136

Empresas 32, 34, 35, 38, 41, 45, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 72, 75, 78, 79, 83, 84, 86, 87, 88, 91, 111, 116,

117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 131, 145, 179

ERP 113, 114, 115, 116

Escola 12, 15, 17, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 130, 133, 134, 179

Estado 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 14, 16, 20, 25, 42, 67, 68, 82, 93, 100, 107, 113, 137, 148, 155, 171, 174, 175, 177

Estratégia 13, 28, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 47, 48, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 115, 117, 119, 121, 125, 144, 145, 179

Executivo 2, 5, 7, 42, 68

F

Ferramentas 4, 34, 35, 42, 46, 47, 55, 56, 61, 63, 70, 110, 119, 120, 124, 129, 130, 134, 135

G

Gestão 11, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 69, 71, 73, 75, 77, 78, 79, 83, 84, 88, 90, 91, 92, 93, 95, 99, 109, 110, 111, 114, 118, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 134, 135, 137, 146, 147, 157, 177, 179

Gestor 23, 25, 30, 66, 102, 103, 104, 118, 124

H

Habitação 92, 94, 95, 103, 109, 174

J

Judiciário 2, 7, 78

L

Legalidade 6, 8

Legislação 42, 44, 45, 47, 59, 65, 84, 111, 170, 172, 175, 177

Legislativo 2, 42, 78

Lei 1, 3, 6, 7, 25, 44, 45, 66, 108, 171, 175, 176, 177

Liderança 98, 102, 104, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136

M

Mercado 3, 37, 38, 45, 51, 56, 74, 82, 84, 88, 111, 113, 118, 121, 122, 124, 125, 128, 134, 138, 140, 141, 145, 154, 177

N

Negócios 33, 41, 43, 54, 55, 64, 110, 111, 112, 114, 122, 131, 132, 136, 138,

140, 173, 174

O

Oportunidades 61, 110, 114, 129, 131, 134, 152, 154

Organização 13, 17, 19, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 33, 36, 37, 39, 41, 43, 44, 45, 47, 54, 55, 56, 57, 58, 65, 71, 79, 91, 95, 98, 103, 104, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 117, 119, 121, 122, 125, 133, 134, 140, 152, 171, 175

P

Pandemia 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 130, 131, 134

Participação 5, 7, 9, 13, 15, 23, 25, 27, 28, 30, 44, 45, 46, 49, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 61, 64, 69, 81, 86, 92, 93, 94, 96, 98, 102, 104, 106, 107, 125, 144, 147, 152, 174

Performance 35, 36, 39, 40, 47, 58, 64, 66, 69, 89, 91, 92, 99, 106, 112, 114, 123, 164, 166

Periódicos 71, 73, 75, 76, 77, 84, 85

Planejamento 5, 25, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 64, 67, 68, 69, 70, 92, 93, 94, 95, 99, 106, 110, 111, 113, 115, 116, 117, 125, 147, 150, 157

Poder 2, 5, 6, 7, 8, 9, 17, 25, 30, 33, 42, 74, 83, 96, 98, 133, 134, 135, 138, 147, 152, 154, 155, 171

Política 6, 7, 9, 22, 24, 25, 28, 29, 30, 43, 44, 45, 47, 59, 60, 64, 73, 74, 78, 84, 86, 87, 89, 90, 92, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 103, 104, 106, 107, 108, 121, 144, 147, 148, 155, 179

Potencialidades 15, 68, 110, 134, 137, 139

Privado 4, 27, 34, 42, 60, 69, 74, 94, 155, 170, 171, 172, 174, 177, 178

Produtividade 28, 31, 38, 45, 54, 111, 115, 118, 123, 126

Projeto 15, 22, 23, 25, 27, 55, 57, 67, 93, 99, 100, 108, 109, 110, 112, 113, 132, 133, 153, 177

Público 3, 4, 6, 10, 11, 13, 16, 20, 27, 34, 42, 43, 44, 58, 59, 66, 67, 69, 74, 75, 78, 83, 85, 86, 90, 91, 93, 110, 115, 154, 155, 171, 174, 178

R

Resultados 2, 4, 5, 6, 11, 15, 16, 19, 34, 35, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 50, 52, 55, 57, 58, 60, 62, 63, 64, 65, 78, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 110, 112, 113, 114, 116, 118, 123, 125, 130, 135, 137, 139, 172

Revisão sistemática 71, 72, 75, 77, 78, 82, 83, 84

RH 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 68, 69, 70, 129

S

Saúde 5, 6, 11, 13, 14, 17, 19, 20, 21, 31, 79, 83, 84, 85, 98, 140, 144, 154

Serviço público 3, 4, 6, 66, 69, 86, 90

Sociedade 1, 2, 3, 7, 8, 11, 13, 14, 18, 27, 72, 78, 80, 82, 85, 87, 93, 130, 131, 137, 142, 144, 148, 155, 170, 171, 172, 173, 177, 179

Sustentabilidade 98, 105, 107, 137, 138, 139, 144, 146, 153, 154, 155, 156

T

Técnicas 10, 41, 49, 63, 65, 83, 110, 112, 115, 123, 129, 135, 140, 141, 143, 177

Trabalho 2, 3, 4, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 30, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 45, 48, 51, 62, 64, 65, 66, 73, 77, 79, 82, 84, 85, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 113, 116, 120, 121, 125, 126, 127, 128, 130, 131, 134, 135, 137, 138, 140, 141, 143, 152, 153, 170, 171, 172, 174, 175, 176, 177, 178

Turismo 75, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 150, 152, 153, 155, 156, 157

ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 



ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

