

# **A implantação do programa de pós-graduação lato sensu em gestão educacional integrada no Iserj/Faetec: teoria e prática de um projeto político-pedagógico estratégico para o governo do estado do Rio de Janeiro**

*Artur de Moraes Silva*

*Débora Barros de Oliveira (\*)*

## **Introdução**

Da autorização formal do Projeto Pedagógico do Curso (PPC), em outubro de 2017, à cerimônia de encerramento da primeira turma concluinte da Especialização em Gestão Educacional Integrada (GEI), em dezembro de 2019, foi percorrida uma estrada sinuosa e gratificante, proporcionando a formação de Gestores em Educação Básica e Superior, no âmbito da Administração, Inspeção, Supervisão e Orientação Educacional. Com efeito, propõe-se desenvolver um estudo de caso, visando refletir sobre as tensões, os limites e as potencialidades, a partir da trajetória de implantação do Curso de Pós-Graduação em GEI, concebida como formação continuada de professores, com a missão de preparar técnicos educacionais, em nível pós-graduado.

## **O projeto pedagógico do curso e o conceito de gestão educacional integrada**

O documento, que estabelece as normas de estrutura e funcionamento do Curso de Especialização em GEI FAETEC/ISERJ, intitula-se *Programa de Pós-Graduação “lato sensu” em Gestão Educacional Integrada – Projeto Pedagógico*. Definido como marco regulatório deste Programa, o PPC foi aprovado pelo Conselho Estadual de Educação do Rio de Janeiro,

---

(\*) *Artur de Moraes Silva* é doutor e mestre em Educação pelo Programa de Pós-graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal Fluminense (UFF). Professor do curso de Pedagogia do Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro (ISERJ/FAETEC). Coordenador da elaboração do Projeto Pedagógico do Programa de Pós-graduação lato sensu em Gestão Educacional Integrada do ISERJ. É orientador pedagógico na Rede Municipal de Educação de Duque de Caxias/RJ. *Débora Barros de Oliveira* atuou prestando assessoria ao Gabinete Geral do Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro (ISERJ/FAETEC) e participou do processo de implantação do Programa de Pós-graduação lato sensu em Gestão Educacional Integrada, enquanto professora e coordenadora pedagógica do Estágio Supervisionado de Gestão Educacional Integrada. Fez parte do corpo docente do Programa Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR), subsidiado pela CAPES e desenvolvido nos espaços do ISERJ.

com autorização concedida através da Portaria CEE nº 3633, de 27 de setembro de 2017, publicada no Diário Oficial (DOERJ), em 03 de outubro do mesmo ano (DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2017, p. 12). Para tanto, a Coordenação do Curso zelou pelo disposto no mencionado documento, conduzindo a implantação da proposta pedagógica sob a égide da legalidade, lisura, competência técnica e do compromisso político-democrático com a sociedade fluminense, o espaço público difuso e os interesses institucionais.

De tal maneira, o documento sinaliza, em um dos seus primeiros itens, como reza o art. 14 da Resolução CNE/CP nº 01, de 15 de maio de 2006, que os candidatos ao ingresso no Curso de Especialização em Gestão Educacional Integrada têm, como pré-requisito, curso de licenciatura (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2014, p. 11). O PPC indica que a Pós-Graduação em GEI visa formar profissionais, nos termos do art. 64 da LDB nº 9.394/96, com a seguinte certificação: Gestão Educacional Integrada, no âmbito da Administração, Inspeção, Supervisão e Orientação Educacional. Dentre os objetivos definidos, destaca-se a proposta de qualificar para o trabalho, frente aos “desafios da realidade no campo da Educação Básica e da Educação Superior, nos setores público e privado, com base em uma formação teórico-prática de qualidade e referência” (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2014, p. 12).

*Perfil do Curso e Carga Horária:* com funcionamento previsto exclusivamente nos espaços do ISERJ, o PPC do Curso de Gestão Educacional Integrada estabelece a formação de duas turmas por ano, compostas por trinta alunos em cada semestre, totalizando o número de sessenta matrículas/ano<sup>1</sup>. Foi fixado um horário predominantemente vespertino, das 14h às 20h, concentrando as aulas em dois dias da semana (terças e quintas-feiras), com seis tempos que perduram, cada um, por uma hora completa. Através do regime acadêmico de matrícula por disciplina cursada semestralmente, na modalidade presencial, a Pós-Graduação em GEI integraliza-se, no mínimo, em três semestres e, no máximo, em seis semestres letivos.

Com carga horária total de 530 horas, ultrapassa o mínimo de 360 horas estabelecidas no inciso I do art. 7º da Resolução CNE/CES nº 01, de 06 de abril de 2018, devido à complexidade e envergadura da Matriz Curricular do Curso. Conforme esse mesmo

---

<sup>1</sup> Na *Reunião de Avaliação de 2019 e Projeção para 2020*, o Secretário de Estado de Ciência, Tecnologia, Inovação e Desenvolvimento Social e a Administração Central da FAETEC apresentaram, aos gestores das unidades da Rede, a avaliação das ações do ano e os avanços propostos para 2020. Na data de 18 de dezembro de 2019, no Auditório da Presidência, as sessenta vagas, oferecidas pelo PPG em Gestão Educacional Integrada, foram anunciadas pelo Presidente como as únicas ofertadas no ano de 2019, em nível pós-graduado, no âmbito da Fundação de Apoio à Escola Técnica.

documento da Câmara de Educação Superior do CNE, cursos de especialização, destinados à “formação de professores”, devem observar o disposto em legislação específica. É previsto o total de 405 horas para as “disciplinas comuns do currículo”, distribuídas em três semestres letivos (com 180 horas no primeiro e segundo períodos e 45 horas no terceiro semestre), mais 80 horas de Estágio Supervisionado (distribuídas nos espaços de Educação Básica e Superior do Instituto) e 45 horas de produção de TCC (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2014, p. 11).

*Integração Horizontal/Integração Vertical:* a estrutura curricular do PPC prevê a subdivisão das disciplinas nos intitulados Ciclo Básico e Ciclo Profissional, que, respectivamente, tratam dos “fundamentos teóricos, ‘científicos e sociais’”, necessários ao exercício profissional da Gestão Educacional, e do “conteúdo específico das funções profissionais ‘especializadas’ nas suas especificidades e na sua integração”. A *proposta pedagógica de integração* caracteriza-se de forma vertical na passagem do Ciclo Básico para o Ciclo Profissional e, conseqüentemente, para o Estágio e o TCC. Como também de forma horizontal, no tocante à comum importância de todas as disciplinas do primeiro Ciclo para cada uma do segundo, compondo a totalidade intitulada *Gestão Educacional Integrada* (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2014, p. 14-15).

*Matriz Curricular:* o PPC compreende como pré-requisito a passagem do Ciclo Básico para o Ciclo Profissional, quando todas as disciplinas do primeiro foram cursadas, com aproveitamento, no primeiro semestre da Especialização. Para a disciplina de Seminário de Produção Científica, de Estágio de Gestão Educacional Integrada e o, propriamente dito, Estágio Supervisionado, é intransponível a promoção em todas as matérias do Ciclo Profissional, cursadas no segundo período. De tal modo, caso o estudante fique reprovado, seja por ter obtido frequência inferior a 75% e/ou nota final abaixo do ponto de corte<sup>2</sup>, em uma ou mais disciplinas do Ciclo Básico, terá de cursar somente aquela(s) em que não obteve o aproveitamento, ficando, pois, impedido, de avançar para o Ciclo Profissional. O mesmo procedimento é adotado no caso de reprovação em matéria(s) do segundo semestre, demandando recuperar, no período seguinte, apenas o que foi perdido, sem poder, com tal reprovação, cursar disciplinas e realizar as práticas de Estágio de GEI.

---

<sup>2</sup> Média Final igual ou superior a 7,0 (sete) consiste no ponto de corte para aprovação, em uma escala de zero a dez. Contudo, é facultado ao aluno o direito à Avaliação Final, quando não atingiu a Média Final (7,0), desde que não tenha sido inferior a 4,0 (quatro), estabelecendo, pois, o grau 6,0 (seis) como nota final mínima para fins de aproveitamento (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2019d, p. 32).

*Estágio Supervisionado*: trata-se de um procedimento didático-pedagógico, com carga horária mínima de 80 horas, “distribuídas igualmente, sendo cada metade destinada ao espaço escolar de Educação Básica e ao âmbito acadêmico de Educação Superior”. Constitui-se como *componente obrigatório* da disciplina Estágio de Gestão Educacional Integrada, que totaliza 125 horas por conjugar aquelas 80 horas de Estágio Supervisionado com 45h de atividades letivas, no espaço acadêmico de sala de aula. Sendo desenvolvido, obrigatoriamente, nos espaços do Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro, o objetivo geral da proposta é apresentar ao estudante de GEI, “numa perspectiva integradora, as atribuições e os desafios das funções profissionais, que contemplam a formação do gestor educacional” (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2014, p. 19-20).

*Trabalho de Conclusão de Curso*: materializa a produção resultante da disciplina Seminário de Produção Científica, com carga horária de 45h, ministrada Professor Orientador, firmado e devidamente documentado em *Termo de Aceite*. De fato, o Seminário de Produção Científica não pertence ao conjunto das “disciplinas comuns do currículo”, uma vez que sua proposta ganha corpo através do processo de orientação do Trabalho de Conclusão do Curso, estabelecido, exclusivamente, entre professor e aluno. De tal modo, aquela carga horária permite realizar, com flexibilidade e autonomia, as atividades de investigação técnico-científica, orientação acadêmica e produção do TCC (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2014, p. 21).

*Conceito de GEI*: é possível estabelecer, de acordo com Artur de Moraes Silva, dimensões em torno do conceito de Gestão Educacional, que não são opostas, nem “organicamente” diferentes, a partir de uma “distinção didática ou metodológica”, em alusão à Matriz Curricular do PPG em GEI. De um lado, ergue-se a gestão *lato sensu* como a modalidade que “amplia” o conceito, referindo-se “ao conjunto de funções e atividades de uma equipe diretiva da escola, envolvendo todo o tipo de suporte pedagógico disponível no estabelecimento e no sistema de ensino”. Em síntese, a vertente “ampliada” do conceito de Gestão Educacional refere-se às funções de Administração, Inspeção, Supervisão e Orientação Educacional, desdobradas através das “atividades de planejamento, execução, acompanhamento e avaliação do trabalho pedagógico” (MORAIS SILVA, 2016, p. 123-124).

De outro lado, erige a gestão *stricto sensu* como sentido “restrito” do conceito de Gestão Educacional, circunscrito ao papel da Direção e Vice Direção-Geral, em cuja modalidade o Diretor exerce sua função de extrema complexidade. Segundo Vitor Paro, no “momento administrativo de ‘racionalização do trabalho e de coordenação’”, o dirigente de sistemas de ensino e unidades

escolares “precisa ser democrático no sentido pleno desse conceito, ou seja, sua legitimidade advém essencialmente da vontade livre e do consentimento daqueles que se submetem a sua direção” (PARO, 2015, p. 115). De tal maneira, as dimensões *ampliada* e *restrita* estão organicamente unificadas, quando ultrapassam “o paradigma gerencial de gestão produtivista” e, por conseguinte, se estabelecem numa perspectiva democrática de meios e fins, oportunizando a criação de um referencial teórico para o planejamento e a implantação do PPG em Gestão Educacional Integrada (MORAIS SILVA, 2016, p. 124-125).

Em suma, compreende-se como *Gestão Educacional Integrada* o processo que agrega, em totalidade, os elementos constitutivos de organização e dinâmica dos sistemas e estabelecimentos de ensino, tendo como vetores a legislação em vigor, os marcos regulatórios de educação e os projetos político-pedagógicos. Com efeito, o mesmo processo está sintonizado com a subjetividade, a vontade coletiva e os valores da convivência democrática, cuja complexidade demanda a formação de técnicos educacionais, com elevada qualificação profissional, em nível pós-graduado. Ora, Anísio Teixeira acredita que a pós-graduação se estabelece como o centro de formulação do conhecimento humano para o ensino e a reestruturação da sociedade moderna (TEIXEIRA, 1998, p. 122). Assim, com base nas especificidades das atribuições, a implantação do PPG em Gestão Educacional Integrada proporcionou uma sólida formação teórica e uma experiência prática aos especialistas, certificados para enfrentar os desafios profissionais da contemporaneidade.

### **Iniciando a implantação do PPG em gestão educacional integrada FAETEC/ISERJ**

Confirmado como idealizador e realizador do referido Programa, o então Vice Diretor-Geral do ISERJ, Artur de Moraes Silva, foi indicado pelos membros do Conselho Câmara Acadêmico de Ensino Superior à Coordenação do PPG em Gestão Educacional Integrada, em reunião com Ata lavrada na data de 27 de fevereiro de 2018 (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018, p. 29-verso). A condição de Vice Diretor-Geral do Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro tornou-se duplamente estratégica, de um lado, por amenizar as tensões ocasionadas por interesses destoantes de professores do ISERJ, no momento da criação do PPG (MORAIS SILVA, 2019, p. 123), e conquistar a adesão de outros servidores da FAETEC, enriquecendo a implantação do Programa. E, de outro lado, enquanto cogestor da instituição mantida, o Coordenador teve oportunidade de dialogar com os profissionais e estabelecer uma parceria, profícua e bem sucedida, com a equipe da Diretoria de Educação Superior da Fundação de Apoio à Escola Técnica (DESUP/FAETEC), representando a instituição mantenedora.

Fechado o circuito entre mantida e mantenedora pela Coordenação, personificada na ação do Vice Diretor-Geral da primeira, e pela então Diretora-Geral de Educação Superior da segunda, representada pela Professora Rosane Bartholazzi, as primeiras ações começaram a ser esboçadas. Em cerimônia de aniversário do ISERJ, realizada na data de 5 de abril de 2018, esses gestores definiram uma agenda de ações, envolvendo a criação e publicação de um edital de vagas para o acesso dos candidatos e, concomitantemente, a composição do corpo docente, sem gerar ônus para a FAETEC. No contexto do Regime de Recuperação Fiscal do Estado do Rio de Janeiro (2017-2020), a previsão de “aumento de despesa”<sup>3</sup> inviabilizaria a implantação de um novo Curso de Pós-Graduação, em estabelecimento de seu sistema de ensino. Assim, confeccionar um edital público e entusiasmar os professores do Instituto e da Fundação como um todo para participar do Programa, consolidando sua Equipe de Implantação (EI), sem ocasionar novos gastos públicos, tornaram-se o primeiro desafio lançado a Morais Silva e Bartholazzi.

A Equipe de Implantação (EI) define-se como o corpo docente e de funcionários, que participou ativamente na consecução dos processos seletivos, com vistas ao acesso dos candidatos à Especialização, e nas atividades de docência, pesquisa e suporte técnico-pedagógico, junto à primeira turma em formação. Para criá-la, o Vice Diretor-Geral solicitou que os professores da Coordenação de Ensino Superior do ISERJ se apresentassem, visando compor o time que iria atuar na consecução do primeiro Edital e, posteriormente, ministrar as disciplinas. Percebendo a manutenção de algumas resistências neste segmento, em consulta ao Professor Fernando da Silva Mota, Chefe de Gabinete da Presidência da FAETEC, o Coordenador foi aconselhado a estender o convite aos demais segmentos do ISERJ e ampliá-lo ao corpo docente da Fundação como um todo.

Tamanho foi o acerto desta sugestão, que o Coordenador precisou instituir um corpo docente *titular* e outro *suplente*, formado por especialistas, mestres ou doutores, reunindo profissionais do Ensino Superior/ISERJ, que paulatinamente foram aderindo ao Programa, e de outras unidades da mesma Fundação, sem prejuízo para o Poder Público. Destacando a contribuição dos Professores Fernando Mota e Rosane Bartholazzi, autoridades convidadas para participação em atividades acadêmicas do Curso, o processo de implantação deve muito

---

<sup>3</sup> Para consultar o conteúdo do Regime de Recuperação Fiscal do Estado do Rio de Janeiro, acesse o *site* da Secretaria de Estado de Fazenda em:

[http://www.transparencia.rj.gov.br/transparencia/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/navigation-renderer.jspx?\\_aftrLoop=731885735878315&datasource=UCMServer%23dDocName%3AWCC200135&\\_adf.ctrl-state=lkzrqjgnj\\_9](http://www.transparencia.rj.gov.br/transparencia/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/navigation-renderer.jspx?_aftrLoop=731885735878315&datasource=UCMServer%23dDocName%3AWCC200135&_adf.ctrl-state=lkzrqjgnj_9)

ao Professor Humberto Claudio Passeri Medeiros (EEEFR/FAETEC), por seu compromisso e pela valiosa atuação. Portanto, a Coordenação foi capaz de liderar, inspirar e entusiasmar sua Equipe de Implantação, cujos Editais, Aulas Inaugurais, oferta de disciplinas, mediações, palestras, atividades de campo, Estágio, orientação de TCCs, etc., podem ilustrar a materialização da proposta pedagógica do Curso de Gestão Educacional Integrada.

Paralelamente, consultando outros editais fornecidos pela Supervisora Educacional Fabiane Silva de Aquino, designada pela DESUP para subsidiar, como integrante da EI, o suporte técnico-pedagógico necessário à implantação, foi possível estabelecer parâmetros, no sentido de confeccionar o mais adequado ao Programa. Com a proposta de despertar o interesse de licenciados, no âmbito do Estado do Rio de Janeiro, para o novo Curso e garantir a lisura e a segurança jurídica dos processos, a DESUP orientou que o Edital deveria estabelecer inscrições presenciais e gratuitas, posto que o Concurso Público seria presidido e realizado pela própria EI, nos espaços do ISERJ. Assim, os dois primeiros Editais de Vagas (nº 2018.2-2019.1 e nº 2019.2-2020.1) foram elaborados pelo então Coordenador e expedidos, respectivamente, no 1º e 2º semestres de 2018, para a abertura de processos junto à FAETEC, com vistas ao deferimento da DESUP, da equipe jurídica, da Vice-Presidência e do Presidente da Fundação, em tempo hábil para os anos de 2018 e 2019.

O Coordenador exerceu a Presidência da Banca Examinadora dos dois Processos Seletivos, logrando êxito no empenho de incentivar o engajamento dos profissionais, com a ampliação de professores participantes, de um ano para o outro. No âmbito do Edital de nº 2018.2-2019.1, referente às vagas do segundo semestre de 2018 e do primeiro período de 2019, fizeram parte os seguintes funcionários: Artur de Moraes Silva (Presidente), Olga Oliveira Passos Ribeiro, Maria Amália Chalhoub Serobio de Figueiredo, Débora Barros de Oliveira, Humberto Claudio Passeri Medeiros e Regina Célia Azevedo da Silva (DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018, p. 21). Com efeito, no tocante ao Edital nº 2019.2-2020.1, relacionado à formação das turmas do 2º semestre de 2019 e do 1º período de 2020, permaneceram o Presidente e os membros supracitados, acrescidos por: Angela Maria Venturini e Ângela Vieira de Alcântara (DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2019, p. 15).

Os Processos Seletivos transcorreram por meio de procedimentos razoavelmente comuns. O Secretário Acadêmico de Ensino Superior, Professor Flávio Amorim Marques, compôs a EI ao acolher a demanda de efetivar as inscrições dos candidatos ao Curso, prestando suporte pedagógico às Bancas Examinadoras e orientações ao público, consoante os itens de

cada Edital. O Presidente e as mencionadas Bancas reuniam-se em dias e horários previamente marcados, traçando ações e dividindo tarefas, como: deferimento de inscrições a partir da análise de documentos, apresentados pelos candidatos no ato de inscrição; elaboração de provas e chaves de correção, no âmbito do processo avaliativo; correção e análise de recursos; tabulação de resultados parciais e finais, encaminhados à DESUP para supervisão e divulgação na *homepage* da FAETEC.

Ademais, os Processos Seletivos primaram por enfatizar uma política educacional de inclusão, desdobrada por meio do sistema de cotas, estabelecido para pleitear o ingresso em Cursos de Pós-Graduação *lato e stricto sensu*, nas instituições públicas estaduais de Educação Superior. De acordo com a Lei nº 6.914, sancionada pelo Governador do Estado do Rio de Janeiro em 06 de novembro de 2014, as Bancas Examinadoras, no exercício de sua autonomia, procederam a elaboração das fichas de solicitação ao sistema de cotas, a análise das inscrições e o deferimento das solicitações empreendidas pelos candidatos. No caso daqueles que solicitaram o ingresso pelo sistema de cotas e não comprovaram as condições para tal, mas apresentaram os documentos e os pré-requisitos acadêmicos comuns, tiveram as respectivas inscrições deferidas para as vagas de “Ampla Concorrência”, mantendo a oportunidade de aspirar à classificação com os demais candidatos.

É importante frisar que os Processos Seletivos foram abertos sem a cobrança de taxas de inscrição, mesmo àqueles que optaram ou tiveram inscrição deferida para o campo de “Ampla Concorrência”, como também transcorreram sem gerar despesas previstas para o aparelhamento estatal. De fato, o ônus, gerado com a compra de material para organização e arquivamento de documentos; a impressão das provas e chaves de correção; a aquisição de papel para a realização das avaliações escritas; o deslocamento de profissionais para a aplicação e, posteriormente, a correção dos exames, coube aos membros das Bancas Examinadoras. No âmbito do Processo Seletivo aberto em 2018, não houve o registro dos gastos pessoais para a implementação de suas etapas. Porém, comprovantes de custos com o pleito do ano seguinte foram apresentados em reunião da Banca Examinadora, com Ata lavrada no dia 25 de junho de 2019, tendo em vista que o Vice Diretor-Geral entregara seu desligamento da Coordenação do PPG em 27 de maio do mesmo ano (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018, p. 20-frente e verso).

## **Uma nova etapa no processo de implantação do PPG em gestão educacional integrada FAETEC/ISERJ: completando os trabalhos**

Conforme o Ofício Circular CI PPG/ISERJ nº 04, expedido em 27 de maio de 2019, o desligamento foi motivado por mudanças no teor do Edital nº 2019.2-2020.1, relacionadas à alteração de dias e horários em que o Curso de Especialização passaria a ser oferecido. Mais do que o desacordo com o trabalho empreendido pela Coordenação junto com sua EI até aquele período, essas alterações, previstas imediatamente para o segundo semestre de 2019, não teriam tempo hábil para uma nova autorização do Conselho Estadual de Educação do Rio de Janeiro. As mudanças foram publicadas<sup>4</sup> cerca de uma hora após o encerramento do período de inscrições<sup>5</sup> – de 02 a 17/05/2019, até as 20h –, e mantidas à revelia da nota técnica redigida pelo então Coordenador, apresentada através do Ofício Circular CI PPG/ISERJ nº 03, de 21 de maio de 2019.

Este documento indicou que as mudanças impostas apressadamente, nos dias e horários de oferta do Curso de Especialização em GEI, resultariam na modificação das diretrizes originais, chanceladas no PPC do Programa de Pós-Graduação autorizado pelo CEE/RJ. Com efeito, as alterações poderiam acarretar problemas técnico-pedagógicos, sobretudo relacionados ao respeito à carga horária das disciplinas; à integralização do Currículo, nos Ciclos Básico e Profissional; à realização do Estágio Supervisionado, obrigatório nos espaços do ISERJ; e a possibilidade de gerar ônus para a Fundação. É sabido que o horário da noite pressupõe certa demanda de professores para a cobertura das disciplinas do Curso de Pedagogia/ISERJ, de maneira que o PPG poderia ter dificuldades de compor seu corpo docente, uma vez que alguns integrantes da EI não se dispuseram a permanecer com a mudança de dias e horários.

Não por acaso, Rosane Bartholazzi firmara a CI DESUP/FAETEC nº 0429, do dia 15 de maio de 2019, indicando a demanda de um estudo de viabilidade de corpo docente, com a recomendação de mudança da oferta para o turno da noite e/ou aos sábados, faltando apenas dois dias para o encerramento das inscrições no prazo original. Conforme análise em trabalho anterior, visando estabelecer um convênio entre a FAETEC e a SEEDUC (Secretaria de Estado de Educação), tratar-se-ia de uma proposta em atendimento aos interesses institucionais da Administração Central da Fundação para o desenvolvimento estratégico do Estado do Rio de

---

<sup>4</sup> Consultar no *site* da FAETEC: <http://www.faetec.rj.gov.br/index.php/inscricoes/concursos/45-processo-seletivo-2016-1>. Acesso em 07/05/2020.

<sup>5</sup> A Errata, alterando a oferta original do Curso às terças e quintas-feiras, das 14 às 20h, para três dias da semana no período noturno, com início previsto para a nova turma do semestre 2019.2, foi publicada na *homepage* acima às 21h46 do dia 17 de maio de 2019.

Janeiro (MORAIS SILVA, 2019, p. 126-127). Por conseguinte, a Errata, republicando o Edital nº 2019.2-2020.1, foi divulgada uma hora após o encerramento das inscrições, reabrindo-as e espichando o prazo até o dia 24 de maio, como também alterando a oferta do Curso para as noites de terça, quarta e quinta-feira, das 18h15 às 22h15.

Diante das redefinições impostas à Coordenação, a DESUP não evidenciou como proveria os meios para a consecução das mudanças, que estavam em dissonância com o marco regulatório e, por isso, demandavam nova apreciação da matéria e autorização do CEE/RJ. Mesmo se tornando insustentável, ao idealizador e realizador do referido Programa, permanecer como Coordenador, o compromisso e a seriedade de seu trabalho foram reconhecidos pelos alunos da Turma nº 1, iniciada no segundo semestre de 2018, em reunião convocada pela Diretora Rosane Bartholazzi, na data de 25 de junho de 2019 (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018, p. 22-verso; 23-frente). Por consequência, em 04 de julho de 2019, a aluna Valdete Henriques Machado da Silva encaminhou Abaixo-assinado da Turma nº 1, sendo uma via original à Coordenação de Ensino Superior, registrada no Protocolo Geral do ISERJ, e outra, também original, ao ex-Coordenador em mãos.

O documento reivindicava que os Professores Artur de Moraes Silva e Débora Barros de Oliveira ministrassem a disciplina *Estágio de Gestão Educacional Integrada*, mantendo o planejamento pedagógico em torno da realização do Estágio e as orientações de TCC, confirmadas por eles em Termos de Aceite. O Abaixo-assinado foi firmado por 25 alunos, dentre os 26 que cursaram a Especialização regularmente na Turma nº 1, sendo que a única abstenção coube a estudante que faz parte do serviço público estadual, prestado à Fundação de Apoio à Escola Técnica. Antes, um primeiro documento como este fora apresentado, tendo angariado 370 assinaturas, a fim de expressar a mobilização da comunidade acadêmica do ISERJ, em defesa da autorização para implantar o Curso de Pós-Graduação, idealizado por Artur de Moraes Silva (MORAIS SILVA, 2019, p. 121-122). Agora, no cumprimento da legalidade e na lealdade às diretrizes em que se estabeleceu o PPC reivindicado por aquelas 370 pessoas, os professores supracitados atenderam ao pedido formalizado pelos discentes da Turma nº 1, com o objetivo de completar o processo de implantação do PPG em Gestão Educacional Integrada.

Por essa razão, este estudo de caso compreende o processo de implantação como o conjunto de fatos, embates e intervenções pedagógicas, em cujo contexto a Coordenação do Curso de GEI aplicou, fielmente, o teor do PPC autorizado pelo CEE/RJ. Iniciado com a oficialização publicada no DOERJ de 03 de outubro de 2017, este estudo fixa o limite desta

abordagem à conclusão das atividades da Turma nº 1, em cerimônia realizada no espaço da Sala 300 do ISERJ, em 05 de dezembro de 2019. Para tanto, os estudantes tiveram, também, a oportunidade de cumprir e finalizar as atividades de Estágio Supervisionado e a produção de um Trabalho de Conclusão de Curso.

Professor Artur de Moraes Silva ministrou a disciplina *Estágio de Gestão Educacional Integrada* durante o segundo semestre de 2019, conjuntamente com a Professora Débora Barros de Oliveira, nomeada Coordenadora Pedagógica do *Estágio Supervisionado* deste Curso de Pós-Graduação, através do Ofício Circular CI PPG/ISERJ nº 02, de 30 de abril de 2019. De tal maneira, entre os meses de maio e agosto, esta Coordenadora iniciou os trabalhos de preparação das atividades, desempenhando: análise das normas estabelecidas pelo PPC; consulta e contratação de seguro de vida coletivo, junto à Divisão de Estágio (DIVEST/FAETEC), para alinhar os procedimentos consoante as diretrizes da mantenedora; e a preparação e expedição de termos de compromisso, firmando os contratos entre os estudantes, a Fundação e a companhia de seguro.

Ademais, Barros de Oliveira compartilhou com o Setor de Estágios do ISERJ as ações empregadas e os devidos registros, como também planejou, executou, acompanhou e avaliou as atividades dos alunos. Realizado nos dias e horários regulares do Curso (terças e quintas-feiras, entre 14h e 20h), o Estágio Supervisionado ocorreu nos espaços das Coordenações dos Segmentos de Educação Básica e Superior, de setores e serviços do Instituto. Durante as aulas da mencionada disciplina, aqueles professores puderam ministrar a abordagem de conteúdos teóricos e orientar os estudantes a exercer as atividades de observação e coparticipação, resultando na produção de Relatórios de Estágio Supervisionado.

De acordo com algumas considerações, registradas pelos estagiários em seus Relatórios, o “contato com profissionais experientes”, nos diversos âmbitos de formação, contribuiu para relacionar, “na prática”, o que foi “estudado em sala de aula”. Constituindo-se, na visão do estudante, como o “ponto alto” do Curso de Especialização, o Estágio Supervisionado de GEI proporcionou “uma experiência profissional, através da relação entre o aluno e o seu futuro campo de atuação”, permitindo estabelecer, nas palavras de outro, “relações entre teoria e prática [com] reflexões sobre a aprendizagem e o trabalho cotidiano dos gestores”. Nos termos de Miguel Zabalza, o estágio possibilita ao aluno fazer “uma checagem pessoal sobre os pontos fortes e fracos em relação às atividades profissionais às quais pretende se incorporar”, podendo “tirar conclusões sobre a pertinência de suas expectativas” (ZABALZA, 2014, p. 243).

Nessa perspectiva, a Turma nº 1 produziu seus TCCs, relacionando o ponto de vista individual sobre as singularidades profissionais, no âmbito da Administração, Inspeção, Supervisão e Orientação, relacionadas à Educação Básica ou Superior, com os respectivos referenciais teóricos, sob a orientação criativa e cuidadosa dos professores. Em comum acordo entre orientandos e orientadores, daquele universo de vinte e seis assíduos ao Curso, vinte e quatro estudantes produziram artigos científicos, apresentados para bancas examinadoras, compostas por dois ou três professores, nos dias 03 e 05 de dezembro de 2019. Assim, ao completar seu itinerário formativo e concluir os estudos pós-graduados, os especialistas recém-formados puderam experimentar – reunindo teoria e prática, expectativas humanas e profissionais, limites e potencialidades, conflitos e consensos – a implantação de uma proposta pedagógica de Gestão Educacional Integrada.

### **Considerações finais**

O ex-Coordenador do referido Programa de Pós-Graduação vislumbrou o potencial da Especialização em GEI para o desdobramento em um Curso de Mestrado Profissional de Gestão Educacional, a ser oferecido pela FAETEC nos espaços do ISERJ. Os membros da EI, presentes em reunião com Ata lavrada no dia 13 de junho de 2019, manifestaram-se favoravelmente, enfatizando a possibilidade de aproveitamento das produções dos recém-formados e a demanda de fundar um Conselho de Ética institucional (GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2018, p. 18-frente). Talvez percebendo as potencialidades do PPG, os mencionados professores Fernando Mota e Rosane Bartholazzi aceitaram o convite do então Coordenador para comparecer ao ISERJ e participar da Mesa Redonda *Educação Superior na Rede FAETEC: por uma gestão educacional integrada*, na data de 14 de maio do mesmo ano.

Enquanto representantes da Administração Central e da Diretoria de Educação Superior da Fundação de Apoio à Escola Técnica, os convidados tiveram a oportunidade de dialogar com os pós-graduandos e versar sobre os temas relacionados à gestão educacional. Reconhecendo o sucesso do trabalho empreendido pela Equipe de Implantação, Bartholazzi revelou o interesse institucional da FAETEC de estabelecer um convênio para formar especialistas nos quadros profissionais da SEEDUC, ao encaminhar a supracitada CI DESUP/FAETEC nº 0429, um dia após o evento. Consequentemente, não prosperou a ideia concebida pelo Vice Diretor-Geral de desdobrar o Programa de Pós-Graduação na modalidade *stricto sensu*, mas ficou evidente que o Curso de Especialização em GEI constituiu-se como elemento estratégico para o desenvolvimento do Governo Estadual do Rio de Janeiro.

Por essa razão, mesmo faltando pouco tempo para que esses propósitos fossem descortinados, Artur de Moraes Silva, em algum momento da mencionada atividade, manifestou-se em agradecimento aos pós-graduandos, parecendo prever seu desligamento, por se considerar recompensado pelos resultados alcançados. Discursou que a idealização e realização deste projeto pedagógico originaram-se a partir de seus estudos realizados em nível de Doutorado, solidificados em uma Tese que versou acerca dos projetos educacionais de Anísio Teixeira e Florestan Fernandes. Do primeiro autor, inspirou-se na proposta de habilitar profissionais em “um centro especializado em documentação e pesquisas avançadas em educação, a fim de elaborar e promover uma cultura pedagógica nacional” (MORAIS SILVA, 2010, p. 25). Do segundo, Moraes Silva resgatou a perspectiva de formar especialistas, em nível pós-graduado, através da “pesquisa científica e tecnológica de alto nível e de interesse definido para a coletividade”, valorizando a qualidade das instituições públicas e gratuitas de Educação Superior (FERNANDES, 1979, p. 254).

Em convergência com sua própria história, o ex-Coordenador teve a oportunidade de elaborar e lançar um projeto pedagógico, coadunando concepções político-ideológicas, propostas pedagógicas de Educação Superior e experiências profissionais de docência e liderança. Para tanto, contou com uma Equipe de Implantação empenhada e comprometida com o sucesso do trabalho, sem a qual seria inviável aplicar as diretrizes e normas constituintes do PPC, autorizado pelo órgão competente, e consolidar proposta de integração, no âmbito da Administração, Inspeção, Supervisão e Orientação Educacional. A partir do planejamento de meios e fins, na busca permanente de confluir teoria e prática, este estudo de caso revelou como a criação e a implantação desse Programa de Pós-Graduação foram coordenadas pelo Vice Diretor-Geral da instituição, reunindo as “dimensões *lato e stricto sensu*” para consolidar, organicamente, sua proposta pedagógica de Gestão Educacional Integrada.

## Referências

DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **Poder Executivo. Conselho Estadual de Educação. Ato da Presidente. Portaria CEE nº 3.633, de 27 de setembro de 2017.** [Homologa Pareceres que menciona]. Rio de Janeiro: Ano XLIII; nº 184; parte I; terça-feira; 03 de outubro de 2017, p. 12.

\_\_\_\_\_. **Poder Executivo. Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia, Inovação e Desenvolvimento Social. Fundação de Apoio à Escola Técnica. Ato do Presidente.** [Designa servidores para compor a Banca Examinadora do Processo Seletivo às Vagas do Curso de Programa de Pós-Graduação *lato sensu*, Especialização em Gestão Educacional Integrada, no Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro - ISERJ,

conforme item 4.3, do Edital 2018.2 - 2019.1, publicado no D.O. de 21 de maio de 2018. Processo nº E-26/005/1363/2018]. Rio de Janeiro: Ano XLIV; nº 095; parte I; sexta-feira; 25 de maio de 2018; p. 21.

\_\_\_\_\_. **Poder Executivo. Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia, Inovação e Desenvolvimento Social. Fundação de Apoio à Escola Técnica. Ato do Presidente.** [Designa servidores para compor a Banca Examinadora do Processo Seletivo às Vagas do Curso de Programa de Pós-Graduação *Lato Sensu*, Especialização em Gestão Educacional Integrada, aberto aos portadores de Diploma de Licenciatura, no Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro - ISERJ, conforme item 4.3, do Edital 2019.2 - 2020.1, publicado no D.O. de 24 de abril de 2019. Processo nº E-26/005/103663/2018]. Rio de Janeiro: Ano XLV; nº 077; parte I; sexta-feira; 26 de abril de 2019; p. 15.

FERNANDES, Florestan. **Universidade brasileira: reforma ou revolução?** São Paulo: Alfa-Ômega, 2ª ed., 1979.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO **Educação Superior. CI DESUP/FAETEC nº. 0429/2019.** [Solicitação de verificação de horário alternativo para oferta da Pós-Graduação em Gestão Integrada]. Rio de Janeiro: Diretoria de Educação Superior/Fundação de Apoio à Escola Técnica, 15 de maio de 2019.

\_\_\_\_\_. **Educação Superior. CI Coordenação do Programa de Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Educacional Integrada/ISERJ nº 02.** [Nomeia Coordenadora Pedagógica de Estágio Supervisionado]. Rio de Janeiro: Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro/Fundação de Apoio à Escola Técnica, 30 de abril de 2019. 2019a.

\_\_\_\_\_. **Educação Superior. CI Coordenação do Programa de Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Educacional Integrada/ISERJ nº 03.** [Parecer técnico e orientações da Coordenação do Programa de Pós-graduação *lato sensu* em Gestão Educacional Integrada, referentes à CI DESUP/FAETEC nº 0429, de 15 de maio de 2019]. Rio de Janeiro: Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro/Fundação de Apoio à Escola Técnica, 21 de maio de 2019. 2019b.

\_\_\_\_\_. **Educação Superior. CI Coordenação do Programa de Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Educacional Integrada/ISERJ nº 04.** [Comunicação e justificativa de desligamento do Coordenador do Programa de Pós-graduação *lato sensu* em Gestão Educacional Integrada] Rio de Janeiro: Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro/Fundação de Apoio à Escola Técnica, 21 de maio de 2019. 2019c.

\_\_\_\_\_. **Educação Superior. Licenciatura em Pedagogia. Projeto Pedagógico.** [Projeto Pedagógico do Curso de Licenciatura em Pedagogia]. Rio de Janeiro: Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro/Fundação de Apoio à Escola Técnica, 2019d.

\_\_\_\_\_. **Educação Superior. Livro Ata.** [Conselho Câmara Acadêmico de Ensino Superior do ISERJ]. Rio de Janeiro: Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro/Fundação de Apoio à Escola Técnica, 2018. 100 páginas.

\_\_\_\_\_. **Educação Superior. Programa de Pós-graduação *lato sensu* em Gestão Educacional Integrada.** Projeto Pedagógico. [Projeto Pedagógico do Curso do Programa de Pós-graduação *lato sensu* em Gestão Educacional Integrada]. Rio de Janeiro: Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro/Diretoria de Educação Superior/Fundação de Apoio à Escola Técnica, 2014.

TEIXEIRA, Anísio. **Educação e universidade.** Rio de Janeiro: UFRJ, 1998.

MORAIS SILVA, Artur de. **Anísio Teixeira e Florestan Fernandes: intelectuais orgânicos em dois projetos de educação superior.** Tese [Doutorado em Educação]. Niterói: Faculdade de Educação, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Federal Fluminense, 2010. 219 f.

\_\_\_\_\_. Formação de gestores educacionais para o desenvolvimento estratégico do governo do Estado do Rio de Janeiro: a FAETEC como estudo de caso. Petrópolis: **Democratizar**, v. XII, n. 2, jul./dez., 2019, p. 116-129.

\_\_\_\_\_. Gestão da escola pública de Educação Básica: reflexões em torno de limites e perspectivas conceituais. Petrópolis: **Democratizar**, v. IX, n. 2, jul.-dez., 2016. p. 108-126.

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

ZABALZA, Miguel. **O estágio e as práticas em contextos profissionais na formação universitária.** São Paulo: Cortez, 2014.

**Resumo:** A proposta deste trabalho é introduzida pela abordagem da estrutura do Curso de Especialização e do conceito de Gestão Educacional Integrada, que dá suporte à dinâmica e organização desta proposta pedagógica de formação de técnicos educacionais, em nível pós-graduado. Nessa trajetória, os autores analisam o processo de materialização do Programa de Pós-Graduação, recuperando o trabalho desempenhado pelo Coordenador do Curso com a Equipe de Implantação. Ao final do artigo, são lançadas algumas considerações, destacando como foi estabelecida a unidade entre teoria e prática, no processo de implantação do Curso de Gestão Educacional Integrada FAETEC/ISERJ.

**Palavras-chave:** Pós-Graduação; gestão educacional; técnicos educacionais.

**Abstract:** The proposal of this work is introduced by the approach of the structure of the Specialization Course and the concept of Integrated Educational Management, which supports the dynamics and organization of this pedagogical proposal for the training of educational technicians, at the postgraduate level. In this trajectory, the authors analyze the Post Graduate Program materialization process, recovering the work performed by the Course Coordinator with the Implementation Team. At the end of the article, some final considerations are launched, highlighting how the unity between theory and practice was established, in the process of implementing the Integrated Educational Management Course FAETEC/ISERJ.

**Keywords:** Graduate Studies; educational management; educational technicians.

*Recebido em: 19/5/2020.*

*Aceito em: 26/11/2020.*