



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS  
ESCOLA NORMAL SUPERIOR  
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

**A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA  
ESCOLA NORMAL SUPERIOR: DESAFIOS E CONTRIBUIÇÕES DO  
COLEGIADO DO CURSO DE PEDAGOGIA**

Manaus – AM  
2026

**MARIA ANTONIA SOUZA DA SILVA**

**A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA  
ESCOLA NORMAL SUPERIOR: DESAFIOS E CONTRIBUIÇÕES DO  
COLEGIADO DO CURSO DE PEDAGOGIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Licenciatura em Pedagogia para obtenção  
do título de Licenciado em Pedagogia pela  
Universidade do Estado do Amazonas, sob a  
orientação da Profa. Dra. Meire Terezinha Silva  
Botelho de Oliveira

Manaus – AM  
2026

## Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).  
**Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade do Estado do Amazonas.**

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S586a | <p>Silva, Maria Antonia Souza da</p> <p>A atuação do pedagogo na gestão universitária da Escola Normal Superior : desafios e contribuições do colegiado do curso de Pedagogia / Maria Antonia Souza da Silva. Manaus : [s.n], 2026.</p> <p>79 f.: color.; 21.0 cm.</p> <p>TCC - Graduação em Pedagogia- Licenciatura- Universidade do Estado do Amazonas, Manaus, 2026.</p> <p>Inclui Apêndice.</p> <p>Orientador: Oliveira, Meire Terezinha Silva Botelho de.</p> <p>1. Gestão universitária. 2. Diretores. 3. Coordenadores de Qualidade. 4. Pedagogos. 5. Identidade institucional. I. Oliveira, Meire Terezinha Silva Botelho de (Orient.) II. Universidade do Estado do Amazonas. III. Título</p> <p>CDU(1997)37.013</p> |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**MARIA ANTONIA SOUZA DA SILVA**

**A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA ESCOLA  
NORMAL SUPERIOR: DESAFIOS E CONTRIBUIÇÕES DO COLEGIADO DO  
CURSO DE PEDAGOGIA**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso  
de Licenciatura em Pedagogia para obtenção  
do título de Licenciada em Pedagogia pela  
Universidade do Estado do Amazonas, sob a  
orientação da Profa. Dra. Meire Terezinha  
Silva Botelho de Oliveira

**Data de Aprovação: 23/06/2026**

**BANCA EXAMINADORA:**

Documento assinado digitalmente  
 **MEIRE TEREZINHA SILVA BOTELHO DE OLIVEIRA**  
Data: 25/06/2026 11:47:28-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profa. Dra. Meire Terezinha Silva Botelho de Oliveira**  
**Universidade do Estado do Amazonas**  
**Orientadora**

Documento assinado digitalmente  
 **VANDERLETE PEREIRA DA SILVA**  
Data: 07/07/2026 20:42:51-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profª Dra Vanderlete Pereira da Silva**  
**Universidade do Estado do Amazonas**

Documento assinado digitalmente  
 **EMERSON SANDRO SILVA SARAIVA**  
Data: 25/06/2026 15:15:58-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profº. Dr Emerson Sandro Silva Saraiva**  
**Universidade do Estado do Amazonas**

**Manaus-AM**  
**2026**

*O tempo é um movimento de múltiplas faces, características e ritmos, que inserido à vida humana, implica durações, rupturas, convenções, representações coletivas, simultaneidades, continuidades, descontinuidades e sensações (a demora, a lentidão, a rapidez). É um processo em eterno curso e em permanente devir. Orienta perspectivas e visões sobre o passado, avaliações sobre o presente e projeções sobre o futuro (Delgado, 2010).*

***Dedico esta monografia ao Senhor Deus, por me fortalecer e me sustentar ao longo da minha caminhada, concedendo-me forças nos momentos em que mais precisei. À minha família, pelo amor, pelo incentivo e por estar sempre ao meu lado. E às minhas amigas, por compartilharem comigo os desafios e as alegrias desta trajetória acadêmica.***

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao Senhor Deus, que me concedeu forças, sabedoria e perseverança ao longo dessa caminhada, estando presente e me sustentando mesmo nos momentos mais difíceis, pois sem Ele eu jamais chegaria até aqui.

Agradeço também à minha família, em especial à minha mãe Maria e ao meu pai Antonio, por todo cuidado, amor e orações constantes.

À minha irmã, Joyciane e à minha prima Rebeka, agradeço por estarem sempre dispostas a ouvir meus inúmeros desabafos e pelos incentivos constantes, lembrando-me que o Senhor Deus sempre está comigo, inclusive através de suas vidas.

Aos docentes do Curso de Pedagogia da Universidade do Estado do Amazonas, que marcaram minha caminhada acadêmica e contribuíram para minha trajetória ao compartilharem seus saberes, deixo minha sincera gratidão. Em especial, à minha orientadora, a Professora Dra. Meire Botelho, por todo acolhimento, confiança e incentivo ao longo desses anos. Obrigada por abrir portas para que eu pudesse trilhar o caminho da pesquisa, acompanhando minha caminhada desde o PAIC até este último desafio da graduação.

E, por fim, às minhas amigas Milena Marques e Stella Galvão, que compartilharam comigo não apenas os desafios acadêmicos, mas também os momentos de ansiedade e risadas. Obrigada por partilharem as alegrias e dificuldades no decorrer dessa jornada, tornando-a mais leve e muito mais feliz.

## RESUMO

Esta pesquisa tem como temática A Atuação do Pedagogo na Gestão Universitária da Escola Normal Superior: Desafios e Contribuições do Colegiado do Curso de Pedagogia. O foco central deste estudo é compreender a atuação do Pedagogo na Gestão Universitária na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA e suas contribuições para o fortalecimento da identidade institucional. De modo particular, objetivou-se fazer a retrospectiva histórica da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas; identificar as atribuições dos Diretores e Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA nos documentos oficiais e; demonstrar a atuação dos Pedagogos na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA. Os teóricos que subsidiam os argumentos são: Estácio (2026); Lück (2009; 2011); Pinto e Zainko (2013); Libâneo (2002); Azevedo (2020). A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de caráter descritivo, adotando como procedimento metodológico a análise documental. Os instrumentos de coleta de dados foram documentos institucionais e entrevistas semiestruturadas realizadas por meio do Google Forms. O lócus da pesquisa foi a Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas (ENS/UEA), situada na cidade de Manaus. Os sujeitos da pesquisa foram os docentes que atuaram como Diretores e Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA, com foco nos professores com formação em Pedagogia. Os dados coletados foram analisados com base na articulação entre a análise documental, nas contribuições dos gestores através das entrevistas e nas contribuições teóricas sobre gestão universitária e identidade docente. Como resultado, identificou-se que a atuação dos pedagogos na gestão contribuiu para o fortalecimento do Curso de Pedagogia e para a consolidação da identidade institucional da ENS/UEA. A pesquisa pretende contribuir com o debate sobre a atuação do pedagogo na gestão universitária no âmbito dos cursos de Licenciatura em Pedagogia, visando ampliar a compreensão sobre a atuação docente em espaços de gestão e suas implicações para identidade profissional e institucional.

**Palavras-chave:** Gestão universitária; Diretores; Coordenadores de Qualidade; Pedagogos; Identidade institucional.

## ABSTRACT

The theme of this research is “The Role of the Pedagogue in University Administration at the Higher Normal School: Challenges and Contributions of the Pedagogy Program’s Academic Council.” The central focus of this study is to understand the role of the pedagogue in university administration specifically in the leadership and quality coordination of the Higher Normal School (ENS)/University of the State of Amazonas (UEA) and their contributions to strengthening institutional identity. Specifically, the objectives were to provide a historical overview of the Higher Normal School of the State University of Amazonas; to identify the responsibilities of the Directors and Quality Coordinators of the ENS/UEA as outlined in official documents; and to demonstrate the role of educators in the administration and quality coordination of the ENS/UEA. The theorists whose work supports these arguments are: Estácio (2026); Lück (2009; 2011); Pinto and Zainko (2013); Libâneo (2002); and Azevedo (2020). This study is qualitative and descriptive in nature, employing document analysis as its methodological approach. The data collection instruments consisted of institutional documents and semi-structured interviews conducted via Google Forms. The study was conducted at the Higher Normal School of the State University of Amazonas (ENS/UEA), located in the city of Manaus. The research participants were faculty members who served as Directors and Quality Coordinators at ENS/UEA, with a focus on those with a degree in Education. The collected data were analyzed based on the integration of document analysis, the contributions of administrators through interviews, and theoretical contributions on university management and faculty identity. As a result, it was found that the involvement of educators in management contributed to the strengthening of the Pedagogy program and to the consolidation of ENS/UEA’s institutional identity. This research aims to contribute to the debate on the role of pedagogues in university administration within the context of Bachelor’s degree programs in Pedagogy, with the goal of broadening understanding of faculty involvement in administrative roles and its implications for professional and institutional identity.

**Keywords:** University administration; Deans; Quality coordinators; Educators; Institutional identity.

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

**CNPQ** Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

**CONSUNIV** - Conselho Universitário da Universidade do Estado do Amazonas

**ENS** - Escola Normal Superior

**GR/UEA** - Gabinete do Reitor da Universidade do Estado do Amazonas

**IES** - Instituição de Ensino Superior

**PDI** - Plano de Desenvolvimento Institucional

**PPC** - Projeto Pedagógico de Curso

**PROFORMAR** - Programa de Formação e Valorização de Profissionais da Educação

**SEDUC** - Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar do Amazonas

**UEA** - Universidade do Estado do Amazonas

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 - Percurso Histórico da Escola Normal Superior                                | 21 |
| Figura 2 - Linha do Tempo: Diretores da ENS/UEA (2001-2026)                            | 41 |
| Figura 3 - Linha do tempo: Coordenadores de Qualidade ENS/UEA (2003-2026)              | 44 |
| Figura 4 - Linha do Tempo: Diretores e Coordenadores de Qualidade Pedagogos da ENS/UEA | 49 |
| Figura 5 - Gráfico quantitativo de Pedagogos na Direção da ENS/UEA                     | 55 |
| Figura 6 - Gráfico quantitativo de Pedagogos na Coordenação de Qualidade               | 55 |

## SUMÁRIO

|                                                                                                                                                        |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO.....</b>                                                                                                                                 | <b>13</b> |
| <b>1. RETROSPECTIVA HISTÓRICA DA ESCOLA NORMAL SUPERIOR-ENS/UEA E OS FUNDAMENTOS DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DEMOCRÁTICA E DA ATUAÇÃO DO PEDAGOGO.....</b> | <b>16</b> |
| 1.1 A Criação da Escola Normal Superior e do Curso de Pedagogia da ENS/UEA.                                                                            | 16        |
| Figura 1 - Percurso Histórico da Escola Normal Superior.....                                                                                           | 21        |
| 1.2 Gestão Universitária e Democrática.....                                                                                                            | 21        |
| 1.3 Docência Universitária e a Atuação do Pedagogo na Gestão na Formação da Identidade Profissional e Institucional.....                               | 26        |
| <b>2. GESTÃO UNIVERSITÁRIA E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA ESCOLA NORMAL SUPERIOR.....</b>                                | <b>30</b> |
| 2.1 Direção e Coordenação de Qualidade ENS/UEA e suas articulações com documentos institucionais da UEA.....                                           | 30        |
| 2.2 Atribuições e Trajetória Histórica da Direção e da Coordenação de Qualidade.....                                                                   | 35        |
| 2.2.1 Diretores da ENS/UEA (2001-2025).....                                                                                                            | 39        |
| Figura 2 - Linha do Tempo: Diretores da ENS/UEA (2001-2026).....                                                                                       | 41        |
| 2.2.2 Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA (2003-2025).....                                                                                           | 43        |
| Figura 3 - Linha do tempo: Coordenadores de Qualidade ENS/UEA (2003-2026).....                                                                         | 44        |
| <b>3. A ATUAÇÃO DOS PEDAGOGOS NA DIREÇÃO E NA COORDENAÇÃO DE QUALIDADE DA ENS/UEA (2011-2018).....</b>                                                 | <b>47</b> |
| 3.1 Pedagogos na Gestão Universitária: Direção e Coordenação de Qualidade da ENS/UEA (2011-2018).....                                                  | 47        |
| Figura 4 - Linha do Tempo: Diretores e Coordenadores de Qualidade Pedagogos da ENS/UEA.....                                                            | 49        |
| 3.1.1 Gestão 01/2011 - 02/2012.....                                                                                                                    | 50        |
| 3.1.2 Gestão 03/2012 - 05/2012.....                                                                                                                    | 51        |
| 3.1.3 Gestão 05/2012 - 12/2012.....                                                                                                                    | 52        |
| 3.1.4 Gestão 01/2015 - 12/2016.....                                                                                                                    | 53        |

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.1.5 Gestão 01/2017 - 12/2018.....                                                                                               | 53        |
| 3.1.6 Representatividade do Curso de Pedagogia na Direção e Coordenação de Qualidade.....                                         | 54        |
| Figura 5 - Gráfico quantitativo de Pedagogos na Direção da ENS/UEA....                                                            | 55        |
| Figura 6 - Gráfico quantitativo de Pedagogos na Coordenação de Qualidade.....                                                     | 55        |
| 3.2 Trajetórias, Experiências e Contribuições dos Pedagogos na Gestão Universitária e na Identidade Institucional da ENS/UEA..... | 58        |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>                                                                                                  | <b>66</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>                                                                                                           | <b>69</b> |
| <b>APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista.....</b>                                                                                    | <b>75</b> |

## INTRODUÇÃO

A história e a identidade da Escola Normal Superior foram construídas a partir da trajetória das pessoas que nela atuaram/atuam. Portanto, compreender a gestão universitária implica não apenas em analisar os documentos institucionais que regulamentam as práticas acadêmicas, mas também as experiências e percepções daqueles que participaram diretamente da construção dessa história.

É de conhecimento público que o Pedagogo está presente nas diversas instâncias nas quais se fazem presentes processos educativos, incluindo o ensino superior. Razão pela qual esta investigação busca compreender a atuação do Pedagogo na Gestão Universitária, na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA, bem como suas contribuições para o fortalecimento da identidade institucional.

Essa temática surgiu como desdobramento de uma Pesquisa de Iniciação Científica (PAIC), a qual, por sua vez, deriva de uma pesquisa de Produtividade Acadêmica da professora orientadora. Ademais, considerando que a história institucional é constituída por experiências e práticas dos sujeitos que dela participam, torna-se necessário documentar e evidenciar as trajetórias dos educadores envolvidos no processo de constituição e consolidação do Curso de Pedagogia, reconhecendo suas contribuições nos cargos de gestão universitária para o fortalecimento da identidade institucional da Escola Normal Superior.

Considerando isso, questiona-se: como a Direção e a Coordenação de Qualidade da ENS/UEA, com ênfase na atuação dos pedagogos ao longo da trajetória histórica da Escola Normal Superior, contribuíram para a gestão universitária e para o fortalecimento da identidade institucional da Escola Normal Superior?

A escolha do tema se justifica, ainda, pela carência de pesquisas que abordem a gestão universitária no contexto amazônico, de modo especial, sobre a contribuição do Pedagogo na Gestão Universitária. Diante disso, compreender a atuação do Pedagogo na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA torna-se relevante para evidenciar como esses docentes contribuíram para o fortalecimento da identidade institucional.

Objetiva-se, de modo geral, compreender a atuação do Pedagogo na Gestão Universitária, na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA, e suas

contribuições para o fortalecimento da identidade institucional e, especificamente: Fazer a retrospectiva histórica da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas; Identificar as atribuições dos Diretores e Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA nos documentos oficiais e; Demonstrar a atuação dos Pedagogos na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA.

A pesquisa foi de natureza qualitativa e descritiva, os procedimentos metodológicos foram análise documental e a realização de entrevistas semiestruturadas. Quanto à análise documental, foram examinados documentos institucionais relevantes para a compreensão da trajetória da gestão da ENS/UEA, tais como o Estatuto da UEA, Regimentos Internos, Portarias e Decretos de Nomeação, Resoluções, Projeto Pedagógico do Curso de Pedagogia, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), dentre outros documentos institucionais disponibilizados pela Escola Normal Superior ou de acesso público no portal da universidade.

No que se refere às entrevistas semiestruturadas, foi utilizado um roteiro previamente elaborado e enviado via google forms para os docentes com formação em Pedagogia que atuaram na Direção e/ou na Coordenação de Qualidade. As entrevistas possibilitaram acessar experiências, memórias e percepções desses gestores sobre os desafios da gestão universitária, bem como suas contribuições para o desenvolvimento do Curso de Pedagogia.

Ao integrar análise documental e entrevistas semiestruturadas, esta pesquisa busca articular diferentes perspectivas e fontes, permitindo compreender tanto os registros oficiais quanto às experiências subjetivas dos Diretores e Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA. Nesse sentido, este estudo adota a perspectiva crítica, por entender a gestão universitária como prática histórica, social e política.

Por meio da análise documental, foi possível identificar aspectos importantes da trajetória do Curso, desde os seus primórdios como Curso Normal Superior, até os dias atuais, contribuindo para a elaboração de uma linha do tempo que indica a atuação dos Diretores e Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA.

Para a organização da pesquisa, a monografia estrutura-se em três capítulos. O primeiro capítulo apresenta um panorama histórico da criação da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas, mantendo o enfoque na unidade acadêmica da Escola Normal Superior. Neste capítulo discute-se a criação do Curso

Normal Superior, o PROFORMAR, até chegar ao atual Curso de Pedagogia, do qual saíram profissionais que contribuíram para a gestão universitária democrática nos cargos de Direção e Coordenação de Qualidade.

A análise foi feita a partir de documentos institucionais, como Projeto Pedagógico do Curso, o Regimento e o Plano de Desenvolvimento Institucional, à luz de autores como Estácio (2026), Faria e Lima [s.d.]. Após isso, foram abordados os conceitos de gestão democrática no âmbito universitário e a atuação do pedagogo na gestão, baseado em autores como Pinto e Zainko (2013), Hora (2007), Aragão *et al.* (2023) e Lück (2011).

No segundo capítulo, discute-se a gestão universitária da Escola Normal Superior, apresentando, de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional, as funções a serem desenvolvidas pela Direção e Coordenação de Qualidade, seguida da apresentação de uma linha do tempo dos(as) Diretores(as) e Coordenadores(as) de Qualidade que atuaram/atuem na ENS/UEA, desde seus primórdios como Curso Normal Superior (2001 a 2026). Dialogando com os conceitos de gestão universitária democrática e identidade institucional e profissional, fundamentou-se em autores como Lück (2009), Hees e Ramírez (2022) e Hansen (2014).

No terceiro capítulo, com base nos aportes teóricos de Silva (2020), Azevedo (2020) e Libâneo (2002), são apresentados os(as) Diretores(as) e Coordenadores(as) de Qualidade da ENS/UEA que possuem formação em Pedagogia, traçando-se um breve panorama de suas caminhadas acadêmicas, com base em informações públicas de seus currículos lattes. Além disso, são analisadas as entrevistas realizadas, evidenciando as principais mudanças, desafios e contribuições ocorridas em seus mandatos na gestão.

## **1. RETROSPECTIVA HISTÓRICA DA ESCOLA NORMAL SUPERIOR-ENS/UEA E OS FUNDAMENTOS DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DEMOCRÁTICA E DA ATUAÇÃO DO PEDAGOGO**

### **1.1 A Criação da Escola Normal Superior e do Curso de Pedagogia da ENS/UEA**

A criação da Universidade do Estado do Amazonas representa um importante avanço na ampliação da formação superior pública, garantindo maior acesso ao ensino superior e à produção de conhecimento científico à população amazonense. Nesse sentido, ainda quando antecede a sua efetiva institucionalização, sua proposta estava orientada a “promover a educação, desenvolver o conhecimento científico (em particular da Região Amazônica) juntamente com valores éticos capazes de integrar o homem à sociedade e aprimorar a qualidade dos recursos humanos.” (Estácio, 2026, p. 5)

De acordo com Braga (2025), a criação da UEA não ocorreu de forma imediata, ele relata que perpassou por tentativas anteriores idealizadas pelo então governador Amazonino Mendes ao longo de seus mandatos. Desde a sua primeira gestão, o governador buscava “instituir espaço público para discussão e aprendizado das coisas da Amazônia, de densa floresta e caudalosos rios” (Braga, 2025, s. p.).

Após sucessivas iniciativas voltadas à institucionalização do ensino superior no Amazonas, o processo de criação da Universidade do Estado do Amazonas foi formalmente encaminhado no final do ano 2000. Conforme Estácio (2026), em 15 de dezembro daquele ano, o governador enviou à Assembleia Legislativa a Mensagem Governamental nº 50/2000, acompanhada do Projeto de Lei nº 128/2000, dando início à tramitação legislativa da proposta.

Nesse ínterim, no dia 12 de janeiro de 2001, o Poder Executivo do Amazonas foi autorizado a criar a Universidade do Estado do Amazonas (UEA), por meio da Lei nº 2.637. Como afirma Braga (2025), esse processo foi resultado de articulações políticas e administrativas, de forma que a decisão final ocorreu após sucessivas reuniões e a apresentação de dados que evidenciaram a viabilidade da proposta, resultando na sanção da referida lei pelo então governador Amazonino Mendes.

...em manhã de sábado tipicamente amazônico, calor que bem conhecemos, o chefe do Executivo [...] decidiu, ante os números que lhe foram apresentados, dotar o Estado de sua própria Universidade. Era dezembro do ano 2000 e Pacífico e eu saímos da residência do governador com a incumbência de apresentar, na segunda-feira que chegaria, anteprojeto de lei a ser examinado e encaminhado à Assembleia Legislativa. Foi assim que a 12 de janeiro de 2001 Amazonino sancionou a lei 2.637, que autorizou o Executivo a criar a desejada Instituição (Braga, 2025, s.p.).

Posteriormente, a universidade foi oficialmente instituída em 1º de fevereiro de 2001, através do decreto nº 21.666, “como uma instituição pública de ensino, pesquisa e extensão, com autonomia didática-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial” (PPC, 2021, p. 8). Nesse contexto, o processo de criação e implementação da UEA foi marcado por uma organização estruturada e por decisões estratégicas que visavam garantir seu funcionamento imediato. Ainda segundo Braga (2025):

Por força do que estabeleceu a lei e na forma do projeto encaminhado pelo governo, a novel fundação deveria atuar, inicialmente, nas áreas de Tecnologia, Formação de Professores, Ciências da Saúde, Direito, Administração Pública, Turismo e Artes. Nasceria grande, portanto, e isso fez que o governador criasse grupo de trabalho constituído pelos secretários das pastas respectivas para cuidar das providências que conduzissem à criação e à implantação imediata da Universidade. Foram muitas as reuniões que se realizaram na secretaria de Administração e o esforço de todos acabou por permitir a Amazonino assinar, a 1º de fevereiro, o decreto de criação da UEA (Braga, 2025).

Visando atender à diversidade de áreas do conhecimento, desde a sua criação, a UEA foi estruturada em diferentes unidades acadêmicas. Entre as pioneiras estavam a Escola Normal Superior (ENS), a Escola Superior de Tecnologia (EST), a Escola Superior de Ciências da Saúde (ESA), a Escola Superior de Ciências Sociais (ESO) e a Escola Superior de Artes e Turismo (ESAT), conforme dados disponíveis no Estatuto UEA, (2001).

Assim, nessa estrutura institucional, foi criada a unidade acadêmica responsável pela formação de professores e profissionais da educação, a Escola Normal Superior (ENS), que oferta cursos de licenciatura nas áreas de Ciências Biológicas, Geografia, Letras e Pedagogia, corroborando a formação de professores para a educação básica e para a atuação em diferentes espaços educativos.

Entretanto, é importante destacar que, inicialmente, o atual Curso de Pedagogia era denominado Curso Normal Superior, em consonância ao Decreto nº 3.276 de 6 de dezembro de 1999, visando atender a educação infantil e os anos iniciais do ensino fundamental. Desde seus primórdios, o Curso já concebia um olhar para a educação como um todo indivisível, ao viabilizar uma formação teórica consistente, articulando de forma integrada a capacidade teórico-prática e favorecendo a formação de um professor capaz de compreender a educação em sua complexidade, reconhecendo-a como um fenômeno social, cultural e político (UEA, 2007).

Concomitantemente à oferta regular do curso Normal Superior, a recém-criada Universidade do Estado do Amazonas implementou o Programa de Formação e Valorização de Profissionais da Educação (PROFORMAR), criado a partir da solicitação da Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar do Amazonas (SEDUC). Essa iniciativa estava diretamente relacionada às exigências da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, que passou a determinar a formação em nível superior para os docentes da rede pública de ensino (Silva; Zogahib, 2015).

Portanto, o PROFORMAR, ofereceu o curso de Licenciatura Plena em Normal Superior e teve como principal objetivo ampliar o acesso à formação superior para professores em exercício, mas que ainda não possuíam graduação. Assim, o programa possibilitou que a universidade alcançasse não apenas a capital, mas também os 61 municípios do interior do Amazonas. Segundo Faria e Lima ([s.d.]); PDI UEA (2007), para viabilizar a formação, foi adotado um ensino presencial mediado por TV, no qual as aulas eram transmitidas em tempo real de Manaus, permitindo comunicação entre os alunos e os professores através de telefone e fax.

Além do ensino mediado pela tecnologia, composto por professores titulares, foi formado um corpo docente assistente que acompanhava presencialmente as comunidades no interior do estado, visto a impossibilidade de deslocamento constante dos professores da capital amazonense. Em vista disso, segundo Faria e Lima ([s.d.]) o alcance desse programa foi considerável, atendendo a um amplo público da capital e do interior, propiciando a democratização da educação pública no Estado do Amazonas:

A primeira versão do Proformar aconteceu no período de 2002 a 2004. Foram graduados nessa fase 8.840 professores da rede estadual e municipal de ensino do Estado do Amazonas, sendo 7.150 no interior e 1.690 na capital. Na segunda fase, 2005 a 2008, foram formados 7.221 professores, incluindo 398 professores de etnias indígenas. São mais de 15 mil professores graduados em 6 anos beneficiando indiretamente 466.830 alunos (média de 30 alunos por turma), dentre esses 549 professores indígenas (Faria e Lima, [s.d.], p. 11).

Considerando que as possibilidades de acesso à educação no interior do estado eram mais limitadas, isso exigia que as pessoas migrassem para a capital. No entanto, como pontua Neves (2020), mesmo conseguindo as vagas na universidade, elas não tinham nenhum suporte financeiro para permanecer na capital. Então, esse processo de interiorização com o PROFORMAR ampliou as possibilidades de acesso à formação superior para um público amplo do interior do estado.

Com isto, a crescente expansão da educação pública através da ENS/UEA demonstra que a UEA não ficou restrita a oferecer vagas apenas na capital, mas também propiciou formação superior a um número expressivo de pessoas do interior do estado, transpondo barreiras geográficas e socioeconômicas.

Isso dialoga com o que salienta Estácio (2026), ao afirmar que a universidade surge como uma resposta às demandas da população amazonense, assumindo o desafio de interiorizar o ensino superior em um território marcado por grandes distâncias geográficas e por difícil acesso à internet, fazendo-se necessário “superar-se a cada dia, vencer distâncias/‘isolamentos’.” (Estácio, 2026, p. 4).

Em decorrência disso, a Universidade do Estado do Amazonas cumpre, já em seus primeiros anos de implementação, os objetivos que orientaram sua criação, especialmente no que se refere à promoção da educação e à produção de conhecimento científico voltado ao contexto amazônico. O PDI UEA (2007) ressalta que, escolher o Curso Normal Superior como eixo central da formação pedagógica lhe conferiu status universitário.

Diante disso, evidencia-se que o Curso Normal Superior desempenhou um importante papel na qualificação de professores tanto na capital Amazonense, Manaus, quanto nos demais municípios do estado. No entanto, com a resolução CNE/CP nº 1 de 2006, a forma da Escola Normal Superior foi sendo reorganizada, com o intuito de atender às políticas educacionais, de maneira que se tornou

necessária a atualização de Curso Normal Superior para o atual Curso de Pedagogia.

O Projeto Pedagógico do Curso postula que:

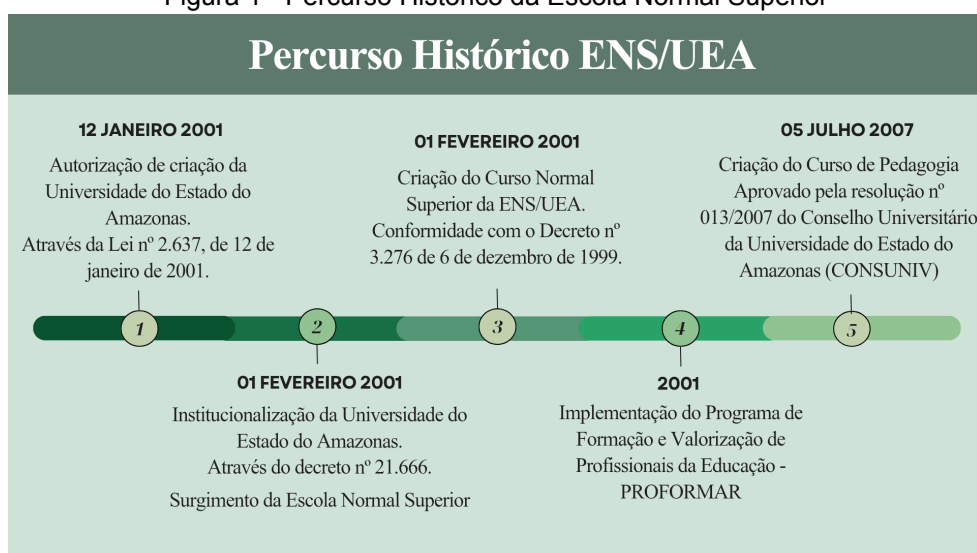
Originalmente o curso ofertado por esta instituição de Ensino Superior da Universidade do Estado do Amazonas apresentava-se sob a denominação de Curso Normal Superior, criado pelo Decreto nº 3.276 de 6 de dezembro de 1999 para exercer uma função específica, voltado para a formação de docentes no nível de Licenciatura Plena [...]. Atualmente, em atendimento à Resolução CNE/CP Nº 1, de 15 de maio de 2006, (publicado no Diário Oficial da União, Brasília, 16 de maio de 2006, Seção 1, p. 11), a Universidade do Estado do Amazonas procedeu as reformas, criando o Curso de Pedagogia-Licenciatura Plena, no nível de graduação (PPC, UEA, 2021, p. 27).

Então, em 5 de julho de 2007, como disposto na resolução nº 013/2007 do Conselho Universitário da Universidade do Estado do Amazonas (CONSUNIV), o então Vice-Reitor, professor Carlos Eduardo de Souza Gonçalves, no uso de suas atribuições legais, aprovou a criação do Curso de graduação em Licenciatura em Pedagogia, sendo autorizado a funcionar a partir do segundo semestre de 2007.

Contudo, a implementação do curso de Pedagogia não significou uma ruptura com a trajetória construída pelo Curso Normal Superior, mas a continuidade de um processo de reorganização institucional que buscava responder às novas exigências educacionais, ampliando o campo de possibilidades de atuação dos profissionais formados pela ENS/UEA. Assim, o percurso do curso evidencia que a ENS/UEA está inserida em um contexto institucional dinâmico, marcado por constantes processos de transformação e aprimoramento, visando atender as demandas que emergem ao longo do tempo.

Considerando o percurso histórico apresentado, torna-se pertinente sistematizar os principais marcos que constituíram a trajetória histórica da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Assim, com o intuito de facilitar a visualização e a compreensão desse processo ao longo do tempo, apresenta-se, a seguir, uma breve linha do tempo que demonstra sinteticamente essa trajetória.

Figura 1 - Percurso Histórico da Escola Normal Superior



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Em vista disso, a trajetória histórica do Curso apresenta como a oferta institucional de cursos na Escola Normal Superior foi sendo reorganizada ao longo do tempo, oportunizando à população amazonense maior acesso à educação superior, levando em consideração as atualizações necessárias em busca de um desenvolvimento contínuo, no encalço de cumprir a missão em que a universidade se propõe de “promover ações de ensino, pesquisa e extensão, por meio de inovação científica, cultural, tecnológica e social, para atender às demandas por desenvolvimento sustentável na Amazônia” (UEA, 2023, p. 22).

Por fim, é importante destacar que a história da ENS/UEA é construída coletivamente por todos que tiveram a oportunidade de participar de sua trajetória institucional, seja como acadêmicos, docentes, coordenadores, diretores e demais profissionais que corroboraram para o desenvolvimento da instituição.

Destacam-se, nesse percurso, os docentes, que contribuem tanto em suas práticas pedagógicas, fomentando espaços de reflexão, diálogo e de produção do conhecimento, quanto ao atuarem nos espaços de gestão. Assim, torna-se relevante analisar os conceitos de gestão democrática, bem como a atuação do pedagogo no âmbito da gestão universitária da Escola Normal Superior.

## 1.2 Gestão Universitária e Democrática

A Universidade Pública, em conformidade com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394 de 1996, em seu artigo 56, estabelece que a gestão das

instituições públicas de educação superior deve seguir uma gestão transparente e democrática. A legislação reforça a necessidade de que os processos decisórios no âmbito educacional sejam compartilhados entre os diferentes sujeitos que compõem a comunidade acadêmica.

Entretanto, a efetivação de uma gestão verdadeiramente democrática ainda representa um desafio. Conforme destacam Pinto e Zainko (2013), apesar da constante presença nos discursos e nas políticas educacionais, a gestão democrática ainda está em processo de construção:

Embora muito enfatizada no discurso, a gestão democrática tem se apresentado nos últimos dez anos como um desafio de construção coletiva de uma nova prática, calcada nas exigências atuais de respeito às novas tecnologias, de novas formas de comunicação e de atuação em redes (Pinto; Zainko, 2013, p. 16).

Desse modo, evidencia-se que em muitos contextos ainda persistem práticas centralizadoras de gestão, nas quais as decisões permanecem concentradas na figura do(a) gestor(a). Assim, a participação da comunidade acadêmica pode ocorrer apenas de forma simbólica, em que aparentemente as contribuições dos diferentes sujeitos são consideradas; no entanto, a decisão final continua sendo tomada de forma unilateral.

Nesse cenário, surge ainda a desresponsabilização do(a) gestor(a), em que destitui-se a autonomia e identidade da instituição, seguindo apenas uma hierarquia rígida de cumprimento de ordens. Nesse modelo, o(a) gestor(a) não tem a liberdade de adaptar o currículo e práticas da IES de acordo com a realidade contextual, subordinando-se a um modelo organizacional burocrático.

Corroborando essa ideia, Aragão *et al.* (2023), sob a perspectiva da teoria weberiana, argumentam que, ao seguir o modelo burocrático, as decisões seguem uma hierarquia de poder, demarcando a distinção entre quem detém o poder e quem executa as ordens, iniciando dos escalões superiores para os inferiores, reforçando a centralização nas decisões.

Contudo, ao retomar a questão da desresponsabilização, ao seguir o modelo burocrático, a gestão tende a retirar de si a responsabilidade de eventuais sucessos ou fracassos institucionais. Isso ocorre porque as suas ações passam a ser

justificadas como apenas o cumprimento de determinações superiores, como bem observa Lück (2011):

Até bem pouco tempo, o modelo de direção da escola que se observava como predominante era centralizado na figura do diretor, que agira como tutelado aos órgãos centrais, competindo-lhe zelar pelo cumprimento de normas, determinações e regulamentos deles emanados. Dessa forma, atuava sem voz própria para determinar os destinos da escola e, portanto, desresponsabilizado dos resultados de suas ações. (Lück, 2011, p. 34).

Em contrapartida, a gestão democrática trata-se de um processo contínuo que envolve diálogo, compartilhamento de responsabilidades e comprometimento com os objetivos que a IES propõe. Nesse modelo, as decisões deixam de se concentrar exclusivamente na figura do(a) gestor(a) e passam a considerar todos àqueles que estão envolvidos no processo educativo.

Assim, quando se pensa em democracia, associa-se à participação coletiva na tomada de decisões. Nessa perspectiva, Hora (2007, p. 30), conceitua que “A ideia de democracia traz consigo a ideia de cidadania democrática em que os sujeitos são responsáveis e aptos a participar, escolher seus representantes e fiscalizar o seu desempenho”.

Para além disso, Hora ainda complementa que essas práticas não se restringem apenas ao campo político, mas também às práticas pedagógicas, desenvolvendo ao longo do processo educativo, a formação de pessoas com competências necessárias para participarem ativamente da vida social, formando-as integralmente.

No âmbito da gestão, considera-se que a concepção de democracia também está vinculada à ideia de construção de processos participativos, envolvendo docentes, acadêmicos, técnicos administrativos e os demais sujeitos que compõem a comunidade acadêmica nas decisões institucionais, havendo uma administração compartilhada (Leite *et al.*, 2024).

Portanto, é necessária a participação constante de todos nos processos decisórios e na execução dessas decisões, para que, assim, ocorram transformações nos espaços educativos. Visto que só é possível atender à realidade concreta de uma instituição quando aqueles que dela participam atuam de modo

operante, considerando objetivos em comum da instituição a qual fazem parte, para que eles se concretizem.

Assim, para que cada universidade tenha seus objetivos e metas alcançados, destaca-se a importância da construção coletiva de documentos institucionais que orientem as práticas da IES, como o Projeto Pedagógico de Curso (PPC) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), entendidos como documentos norteadores da gestão. Esses documentos servem como referenciais para o desenvolvimento das atividades acadêmicas, uma vez que expressam as concepções formativas, os objetivos e as diretrizes que orientam a organização institucional.

Dialogando com essa ideia, Azevedo (2020) destaca que o Projeto Político Pedagógico do ensino superior, não deve ser visto apenas como um documento burocrático, feito a fim de responder às exigências institucionais, mas como um instrumento articulador que expressa as intencionalidades formativas da instituição e dialoga diretamente com o processo educativo e as práticas desenvolvidas pela universidade. Nesse sentido, a autora destaca que o PPP “consiste em um lugar de possibilidades que em tudo se relaciona ao processo educativo vivido pela universidade” (Azevedo, 2020, p. 147).

Sabe-se que toda a comunidade acadêmica deve participar ativamente de sua construção. A esse respeito Pinto e Zainko (2013); Hora (2007) ressaltam que todos os que estão vinculados ao projeto tem responsabilidade em sua elaboração e devem, portanto, colaborar em todas as etapas de sua constituição e implementação. Isso implica compreender esses documentos normativos não apenas como o cumprimento de exigências formais, mas como construção coletiva de uma base sólida que transponha a identidade da instituição.

Todavia, o PPC e o PDI não devem ser vistos como instrumentos estáticos, mas dinâmicos, que precisam dialogar constantemente com as demandas sociais e com as condições concretas para a sua efetivação. Hora (2007) destaca que essa proposta, constitui-se como norteadora das práticas pedagógicas e formativas:

...é pela proposta pedagógica que a escola define a intencionalidade de sua ação educativa, de onde emergiram os objetivos, na compreensão de que será capaz de possibilitar ao aluno a leitura crítica da realidade, na sua condição de agente de seu próprio conhecimento na relação com o contexto físico e social, concreto ou simbólico (Hora, 2007, p. 41).

Azevedo (2020) ressalta que essa ação educativa não impacta apenas a educação superior, mas repercute em outros níveis educativos, ao afirmar que “...o ensino superior não é um fim em si mesmo e, desta forma, aquilo que é preconizado nas universidades reverbera em outros níveis da educação” (Azevedo, 2020, 148).

Portanto, é imprescindível que o PPC, o PDI, bem como as práticas educativas, estejam articulados com as necessidades concretas da realidade em que estão inseridos, visto que esses documentos institucionais ultrapassam o âmbito da universidade e influenciam os processos formativos desenvolvidos em diferentes espaços educacionais, sobretudo no que se refere a formação de professores.

À vista disso, os documentos institucionais expressam elementos que norteiam a prática da IES, como seus princípios, objetivos e diretrizes. No entanto, não são instrumentos acabados e devem estar em constante processo de revisão e avaliação, para que se mantenham articulados com a realidade institucional. Dessa maneira, o PPC e o PDI, são dispositivos essenciais que, quando construídos de forma coletiva, refletem de maneira mais consistente as especificidades do contexto universitário.

Diante desse cenário, o perfil requerido de um(a) gestor(a) que objetiva uma gestão descentralizada ultrapassa o domínio técnico de suas funções e a administração de recursos. Fazem-se necessárias habilidades de diálogo, escuta e articulação entre as diferentes demandas institucionais. Os(as) gestores(as) atuam, portanto, como elemento essencial para que seja garantida a autonomia da IES, bem como o tripé acadêmico, a saber: o ensino, a pesquisa e a extensão.

Ademais, uma boa gestão de acordo com Pinto e Zainko (2013), implica em criar estratégias e instrumentos que possibilitem o desenvolvimento de todos os sujeitos envolvidos no processo educativo, considerando as diferentes necessidades da instituição, para que, assim, os objetivos sejam alcançados.

...os gestores atuais de cada escola, de cada rede, de cada nível, mais do que responsáveis por funções administrativas, são responsáveis por escolhas substantivas quanto ao currículo e à organização do trabalho escolar. Desse modo, gerir bem significa atualmente criar instrumentos e estratégias que levem cada um a dar o melhor de si para o processo de implementação autocontrolada (embora combinada com controle externo) que conduza ao sucesso de fins definidos coletivamente (Pinto; Zainko, 2013, p. 19).

Portanto, a gestão universitária se constrói no cotidiano das práticas institucionais, pois uma instituição nunca está pronta e acabada; ela se configura como um espaço complexo de atuação. Nesse sentido, “os sistemas de ensino como um todo, e os estabelecimentos de ensino, como unidades sociais, são organismos vivos e dinâmicos e como tal devem ser entendidos” (Lück, 2011, p. 38).

Desse modo, a universidade não é um espaço homogêneo que se organiza por apenas um padrão de gestão. Dialogando com essa ideia, Aragão *et al.*, (2023) reforçam a complexidade dos espaços universitários, que não segue um único modelo, mas possuem identidades próprias que reconfiguram suas dinâmicas de gestão, pois possuem funções sociais e objetivos específicos, além de profissionais que constituem suas práticas de formas distintas.

Nesse sentido, a constituição da identidade institucional se relaciona diretamente com as práticas desenvolvidas no cotidiano educacional. Hora (2007) destaca a ação docente como um dos fatores centrais nesse processo, ao afirmar que é na ação do professor que as intenções educativas se materializam, pois o que está previsto nos documentos institucionais tem como instrumento balizador a prática pedagógica para se efetivar. Razão pela qual discorreremos sobre a contribuição do Pedagogo atuante na Docência Universitária e nos processos de Gestão na consolidação da identidade profissional e institucional.

### **1.3 Docência Universitária e a Atuação do Pedagogo na Gestão na Formação da Identidade Profissional e Institucional**

Entendendo a ação docente como uma prática política, ela é permeada por concepções de educação, valores e intencionalidades do docente que a desenvolve. Logo, cada professor carrega consigo subjetividades, experiências e perspectivas que influenciam diretamente em sua atuação, contribuindo para a constituição da identidade da instituição em que atua.

Tendo isso em vista, assim como o professor contribui para a identidade institucional, nesse cenário a sua própria identidade profissional está sendo formada e transformada. Em conformidade com Silva (2020), trata-se de um movimento permanente, visto que é um processo complexo que envolve diferentes dimensões, como a sua subjetividade, história de vida, relação com os pares, trajetória

profissional, as mudanças que permeiam o sistema educativo e as práticas docentes que desenvolve.

Nesse sentido, tais práticas não são estáticas, mas se reconfiguram continuamente, à medida que a própria identidade docente se (re)constrói no decorrer da trajetória profissional. Essa dinamicidade se relaciona à complexidade da atuação na educação superior, que está para além do ensino e se configura também em responsabilidades com atividades de pesquisa, extensão e gestão. Corroborando essa concepção, Silva (2020) destaca que:

Discutir sentimentos de identidade profissional docente na Educação Superior requer estar ciente das funções principais atribuídas ao professor nesse nível de ensino, uma vez que, para além do ensino, da pesquisa e da extensão, a função de gestão está inserida nas responsabilidades do docente, porém, nem sempre é contemplada nos estudos (Silva, 2020, p. 82).

Como observado, os docentes universitários não atuam apenas no âmbito da sala de aula, mas também ocupam espaços na gestão institucional. Reforçando essa ideia, Aragão *et al.*, afirmam que a gestão é composta por diferentes profissionais que possuem competências distintas. Assim, ao mesmo tempo em que atuam como integradores da identidade da instituição por meio de suas práticas pedagógicas, também exercem cargos de gestão, articulando diferentes competências e perspectivas.

Nesse contexto, podem atuar na gestão universitária profissionais com diferentes formações. Dentre esses profissionais destaca-se o pedagogo. Embora a figura do pedagogo seja fortemente associada à docência na educação básica, Libâneo (2002) destaca que a atuação do pedagogo não se restringe apenas à escola, mas abrange diferentes instâncias educacionais e institucionais:

Pedagogo é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente ligadas à organização e aos processos de transmissão e assimilação ativa de saberes e modos de ação, tendo em vista objetivos de formação humana definidos em sua contextualização histórica. Em outras palavras, pedagogo é um profissional que lida com fatos, estruturas, contextos, situações, referentes à prática educativa em suas várias modalidades e manifestações (Libâneo, 2002, p. 52).

Libâneo ressalta ainda, quanto à amplitude do campo de atuação do pedagogo, destacando que a Pedagogia está presente em todos os contextos em que ocorre uma prática educativa intencional, afirmando que “onde todo lugar onde houver uma prática educativa com caráter de intencionalidade, há aí uma pedagogia” (Libâneo, 2002, p. 51).

Portanto, destaca-se que a identidade profissional se desenvolve tanto na esfera individual, quanto na interação com o outro, a partir de práticas compartilhadas. Indo de encontro com essa perspectiva, Silva (2020) salienta que a construção da identidade é tanto individual quanto coletiva, constituindo-se como uma reinvenção contínua das “relações pessoais, profissionais, experienciais e culturais compartilhadas” (p. 84). Assim, a identidade configura-se como um processo dinâmico que se estabelece no contexto de sua atuação e, à medida que o profissional reflete e ressignifica suas práticas, sua identidade vai se consolidando.

Contudo, a formação da identidade do Pedagogo ainda é repleta de contradições, pois, no decorrer de sua história, foi longo o percurso para que o Curso de Pedagogia fosse reconhecido como ciência, o que contribuiu para a construção de diferentes concepções quanto ao papel do pedagogo na sociedade. Nesse sentido, conforme destaca Libâneo (2002), a trajetória do Curso no Brasil foi atravessada por ambiguidades e indefinições

Em várias instituições de ensino superior, o curso de Pedagogia continua nas pautas de discussão. Os estudos referentes à história desse curso, no Brasil, mostram uma sucessão de ambiguidades e indefinições, com repercussões no desenvolvimento teórico do seu campo de conhecimento e na formação intelectual e profissional do pedagogo (Libâneo, 2002, p. 43).

Dessa forma, se desvincular de concepções historicamente construídas torna-se um desafio. Diante disso, ao ocupar espaços de gestão em cargos superiores, os docentes reafirmam a importância dessa formação, contribuindo para ampliar a compreensão sobre o campo de atuação do Curso de Pedagogia e romper com visões reducionistas ainda atribuídas ao Curso. Ao mesmo tempo em que ressignificam seus papéis sociais, fortalecendo sua identidade enquanto pedagogos.

Logo, a formação do pedagogo lhe permite atuar em diversos espaços educacionais, incluindo instituições escolares, organizações sociais e em instituições de ensino superior. Nesses diferentes espaços, pode desenvolver em diferentes

espaços atividades relacionadas à docência, à coordenação pedagógica e à gestão. Logo, a atuação do pedagogo nesses espaços contribui para o fortalecimento da identidade profissional desse campo de formação, evidenciando que a Pedagogia ultrapassa os limites da sala de aula e pode se estender à participação em processos educativos em contextos institucionais distintos, reafirmando a importância de sua formação.

Assim, compreender o papel do pedagogo no contexto da gestão permite analisar de forma mais ampla a gestão universitária da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas, bem como a atuação dos docentes que contribuíram para a organização e o desenvolvimento do Curso de Pedagogia da ENS/UEA ao longo de sua trajetória institucional, assuntos que serão abordados no próximo capítulo.

## **2. GESTÃO UNIVERSITÁRIA E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA ESCOLA NORMAL SUPERIOR**

### **2.1 Direção e Coordenação de Qualidade ENS/UEA e suas articulações com documentos institucionais da UEA**

Os documentos institucionais da Universidade do Estado do Amazonas reúnem importantes registros da história e organização da instituição, atuando como norteadores para o desenvolvimento de suas práticas. Nesse sentido, André e Lüdke (2013, p. 45), afirmam que “os documentos constituem [...] uma fonte poderosa de onde podem ser retiradas evidências que fundamentam afirmações e declarações do pesquisador”.

Assim, nesta pesquisa, foram analisados documentos institucionais da Universidade do Estado do Amazonas, entre eles o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), portarias e decretos de nomeação. A partir dessas fontes, busca-se analisar como se organiza a Direção e a Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior, quais as atribuições norteiam as ações dos Diretores e Coordenadores e quem foram os docentes que ocuparam esses cargos de gestão ao longo da trajetória da ENS/UEA.

Além de regulamentarem o funcionamento da instituição, os documentos institucionais da Universidade do Estado do Amazonas expressam as suas concepções, estabelecendo princípios e diretrizes que orientam as práticas de suas unidades acadêmicas. Dentre esses documentos, destaca-se o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que é um instrumento fundamental de planejamento e gestão. Conforme afirmam Pinto e Zainko “o PDI é um plano e, como tal, é um documento que registra o resultado de um processo de planejamento com vistas à gestão da IES” (2013, p. 70).

Dessa forma, o PDI da UEA propõe a missão, visão, valores e finalidades da instituição, definindo também a estrutura administrativa responsável pela efetivação dessas diretrizes, visando ao desenvolvimento da universidade. Pois, como destaca Azevedo (2020), os documentos institucionais e o que neles é definido, não devem ser vistos apenas como artefatos burocráticos, mas como instrumentos que possibilitam melhorias nas práticas pedagógicas e nos processos educacionais.

Nesse sentido, o Plano de Desenvolvimento Institucional da UEA define como missão institucional: "Promover ações de ensino, pesquisa e extensão, por meio de inovação científica, cultural, tecnológica e social, para atender às demandas por desenvolvimento sustentável na Amazônia" (UEA, 2023, p. 22).

Conforme salienta Estácio (2026a), a Universidade do Estado do Amazonas se constitui a partir do contexto amazônico e das demandas sociais de sua população, em conformidade com sua missão institucional. Conforme o autor,

...difícilmente, as sociedades e os povos podem almejar um futuro 'outro' (não opressivo e, verdadeiramente, justo) caso opte por negligenciar a formação/educação escolar (superior e básica) das suas mulheres e dos seus homens. E foi nesse contexto, especialmente o amazônico, que foi instituída a Universidade do Estado do Amazonas (UEA) (Estácio, 2026a, p. 4).

Por sua vez, a visão institucional objetiva "O reconhecimento nacional da UEA como uma das melhores universidades públicas brasileiras". (UEA, 2023, p. 22). De modo interligado, para que esse reconhecimento ocorra, deve-se cumprir a missão que a instituição propõe de oferecer excelência no ensino, na pesquisa, na extensão e na gestão universitária.

No que se refere aos valores, o PDI (UEA, 2023) apresenta um conjunto de princípios que orientam as práticas e relações desenvolvidas na universidade, destacando ética, liberdade acadêmica, excelência, equidade, inovação, responsabilidade social e sustentabilidade.

- ✎ Ética e respeito, como condições imprescindíveis para o convívio humano e profissional;
- ✎ Liberdade para a promoção de ambientes de aprendizagem, pesquisa, divulgação, cultura, pensamento, a arte e o saber sem amarras e censuras;
- ✎ Excelência acadêmica, abrangendo excelência em pesquisa, ensino, extensão e gestão;
- ✎ Equidade como princípio de justiça e direitos humanos no tratamento diferente dos desiguais, na medida exata da sua desigualdade;
- ✎ Inovação no desenvolvimento da cultura inovadora e proativa em todas as suas instâncias, criando ambientes favoráveis para o estabelecimento de vínculos entre as necessidades da sociedade e o conhecimento acadêmico;
- ✎ Responsabilidade Social na formação de cidadãos mais críticos e conscientes, capazes de atuar em sua realidade na perspectiva de transformá-la; valorizar servidores e colaboradores respeitando as comunidades envolvidas e afetadas pelas atividades da Universidade;
- ✎ Sustentabilidade como aspecto imprescindível para garantir a sobrevivência das sociedades no cenário resultante de importantes crises de dimensões políticas, econômicas, sociais, científico-tecnológicas,

ambientais e legais que temos vivido na conjuntura mundial nos últimos anos (UEA, 2023, p. 23).

Esses valores evidenciam que a Universidade do Estado do Amazonas busca fundamentar suas ações em uma perspectiva democrática, compreendendo a educação superior como espaço de formação, produção científica e transformação social. Dessa forma, a qualidade da instituição depende da articulação de todas as dimensões que constituem a universidade.

Contudo, o papel do(a) diretor(a) é primordial para que haja essa articulação, uma vez que atua como agente responsável por planejar e acompanhar as ações institucionais, bem como de garantir ao criar espaços de participação a todos os envolvidos na comunidade acadêmica. Dessa forma, contribui para que os princípios estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional se consolidem e estejam de acordo com a realidade da universidade e com o que se espera dela enquanto instituição.

A esse respeito, afirma Hansen (2014),

No âmbito da gestão de instituições universitárias, de igual maneira, impõe-se ao gestor a necessidade de construir consensos e projetos de ação capazes de conduzir a Universidade a patamares de qualidade, excelência e desenvolvimento humano cada vez mais elevados. Contudo, isto implica instituir práticas e procedimentos democráticos, no âmbito da gestão e da definição das políticas institucionais, que permitam a plena manifestação de valores, expectativas, desejos e necessidades por parte dos concernidos, desde que articulados na forma de discursos que sejam debatidos e analisados por todos, preponderando como decisão a força dos melhores argumentos e não a imposição da vontade do gestor (Hansen, 2014, p. 241).

Assim, para que dialogue com a realidade institucional, a gestão democrática pressupõe a participação coletiva nos processos decisórios, além de formação de canais de diálogo para que as diferentes vozes que compõem o espaço universitário sejam consideradas. Dessa maneira, uma gestão democrática propicia que a missão, valores e finalidades da instituição sejam compreendidos como objetivos compartilhados, viabilizando sua concretização.

Nesse sentido, Pinto e Zainko (2013, p. 46), destacam que “toda instituição de educação deve estar alicerçada em uma base sólida de princípios que sustente sua proposta pedagógica, direcione suas ações e propicie o alcance de suas

finalidades”. Assim, são esses princípios que orientam as práticas da instituição e possibilitam que as finalidades sejam alcançadas. Logo, as finalidades institucionais dispostas no Plano de Desenvolvimento Institucional (UEA, 2023) evidenciam a função da UEA no contexto regional. Como disposto no documento:

A UEA foi criada com as seguintes finalidades, reafirmadas neste Plano:

- I) Promover a educação, desenvolvendo o conhecimento científico, particularmente sobre a Amazônia, conjuntamente com os valores éticos capazes de integrar o homem à sociedade e de aprimorar a qualidade dos recursos humanos existentes na região;
- II) Ministras cursos de grau superior, com ações especiais que objetivem a expansão do ensino e da cultura em todo o território do Estado;
- III) Realizar pesquisas e estimular atividades criadoras, valorizando o indivíduo no processo evolutivo, incentivando o conhecimento científico relacionado ao homem e ao meio ambiente amazônicos;
- IV) Participar na colaboração, execução e acompanhamento das políticas de desenvolvimento governamentais, inclusive com a prestação de serviços;
- e
- V) Cooperar com as Universidades e outras instituições científicas, culturais e educacionais brasileiras e internacionais (UEA, 2023, p. 23-24).

Reafirmando isso, a Universidade do Estado do Amazonas assume o compromisso de oferecer conhecimentos voltados às especificidades do contexto amazônico e ampliar o acesso ao ensino superior em todo o estado. Em diálogo com essa expansão, Neves (2020) afirma que a criação da UEA representou um importante avanço para o estado do Amazonas, por seu caráter regional e pelo compromisso em ampliar o acesso ao ensino superior tanto na capital quanto no interior, atendendo às necessidades educacionais da população amazonense. A esse respeito, o autor destaca:

Ao analisarmos a estrutura e o processo de construção que permeia a Universidade do Estado do Amazonas, fica explícito a sua relevância na região em que está inserida [...] Consistiu em um avanço gigantesco para o estado, justamente pelo caráter mais local da universidade, uma vez que as instituições federais e particulares de modo algum priorizam o acesso dos estudantes no território onde se localizam, tendo muitas vezes, grande parte das vagas ofertadas, ocupadas por indivíduos dos demais estados brasileiros (Neves, 2020, p. 175-176).

Entretanto, para a efetivação da missão, visão, valores e finalidades, da instituição, é necessário que a gestão universitária esteja articulada com toda a comunidade acadêmica. Como bem observa Lück (2009), quando a atuação dos que

estão à frente dos cargos de gestão se orienta por valores sociais e educacionais de forma compartilhada, todos os sujeitos envolvidos no meio institucional passam a se reconhecer como parte do processo e, assim, passam a atuar coletivamente, visando objetivos comuns a serem alcançados.

Nessa estrutura, a UEA também delinea o perfil requerido para os docentes que integram seu quadro institucional. De acordo com o PDI (UEA, 2023, p. 228), “é preciso que o docente que pretende ingressar na UEA tenha estabelecido em seu desenvolvimento profissional habilidades de ensino, pesquisa e extensão e se de seu interesse, também habilidades de gestão e liderança”.

Articulado a isso, remete Libâneo (2002) ao entender que a atuação docente não se restringe apenas à sala de aula, mas se constitui como um amplo campo de atuação. Desse modo, quanto à participação em espaços de gestão, o PDI diz ainda que,

Ao professor do quadro permanente da instituição é aberta a possibilidade de exercício de atividades administrativas de gestão, por meio da candidatura a cargos de reitoria, direção e coordenação, bem como através da função gratificada, possível a todo servidor concursado da Universidade (UEA, 2023, p. 229).

Logo, ao ingressarem na UEA, os docentes já têm em vista as múltiplas atribuições e campos de atuação a trilhar em suas trajetórias profissionais. Dialogando com Aragão *et al.* (2023, p. 173), os autores destacam que “As universidades, portanto, são organizações especializadas, cujos especialistas detém o conhecimento para gerí-las são os professores, que realizam as atividades-fim da organização que são o ensino, a pesquisa e a extensão”. Sendo assim, o que se espera deles enquanto professores universitários é que, além de atuarem nos espaços da sala de aula, eles também estejam constantemente engajados na pesquisa e em processos de gestão.

Sob essa perspectiva, a história da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas (ENS/UEA) é marcada pela atuação de diferentes perfis de docentes que, por meio de suas experiências e expertises na gestão, contribuíram de maneiras distintas para a consolidação da identidade institucional, ao mesmo tempo em que foram constituindo suas próprias identidades profissionais.

Corroborando essa ideia, Sobrinho (2015) salienta que as pessoas constituem suas identidades em sua participação na vida social, que se dá de forma relacional, em um processo no qual os indivíduos se formam e se transformam pela relação com o outro. Nesse sentido, ele afirma que “Seres relacionais que somos, educamo-nos, educamos outros e pelos outros somos educados.” (Sobrinho, 2015, p. 583). Dessa forma, esse movimento acontece de maneira contínua, abrangendo as experiências sociais e profissionais desse docente.

Dessa maneira, a constituição da identidade profissional dos docentes na gestão universitária é indissociável da identidade institucional da Escola Normal Superior, uma vez que as experiências adquiridas ao atuarem na Direção e na Coordenação de Qualidade contribuem para a formação identitária dos docentes e para o fortalecimento da instituição.

Compreender a trajetória da ENS/UEA implica em reconhecer a contribuição dos professores que ocuparam cargos de gestão na instituição. Esse processo, permeado por desafios, conquistas e transformações, retrata não apenas a estrutura administrativa da instituição, mas também constitui parte de sua memória e contribui para a consolidação de sua identidade acadêmica.

Dessa forma, a seção seguinte apresenta as atribuições dos Diretores e Coordenadores de Qualidade e sua articulação com o que o Plano de Desenvolvimento Institucional propõe, além de uma linha temporal que evidencia os docentes que fizeram parte dessa história, estando à frente desses cargos desde a criação da Escola Normal Superior, em 2001, até o ano de 2025.

## **2.2 Atribuições e Trajetória Histórica da Direção e da Coordenação de Qualidade.**

O Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade do Estado do Amazonas descreve a Direção Acadêmica como um órgão executivo de coordenação, responsável pelo acompanhamento das atividades da Unidade Acadêmica o qual é designada. Quanto às atribuições dispostas no PDI, são elas:

- I) Administrar a Unidade Acadêmica, coordenando e supervisionando todas as suas atividades;
- II) Estabelecer metas e destacar as prioridades das políticas educacionais da Unidade;

- III) Convocar e presidir as reuniões do Conselho Acadêmico;
- IV) Elaborar o plano de gestão para submetê-lo ao Conselho Acadêmico;
- V) Adotar as medidas indispensáveis à otimização dos recursos materiais, de segurança, de informatização e tratamento de dados e arquivamento em geral dos assuntos institucionais de interesse da Unidade;
- VI) Zelar pela conservação da estrutura predial de forma a assegurar que seja mantido um ambiente seguro e saudável de trabalho;
- VII) Exercer o poder disciplinar de acordo com o Regulamento Geral da UEA (UEA, 2023, p. 216, 217).

As atribuições do diretor acadêmico ultrapassam questões apenas burocráticas, de forma que o(a) gestor(a), ao coordenar as metas e definir as prioridades, além propiciar as condições adequadas para o funcionamento da unidade, considera, nesse processo, o cumprimento da missão, visão, valores e finalidades que a instituição propõe, visando a excelência no ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária.

Considerando isso, a efetivação dessas atribuições requer um modelo de gestão democrática. Nesse sentido, Hees e Ramírez (2022), destacam que a gestão não deve ser pautada no autoritarismo, no qual o gestor define unilateralmente os caminhos da instituição. Dessa forma, ao seguir um modelo de gestão democrática, as decisões são tomadas coletivamente, e o(a) gestor(a) atua como articulador(a), acompanhando e exigindo, em termos de qualidade, o que foi definido, uma vez que o não cumprimento do proposto pode afetar a qualidade do ensino e o alcance das metas estabelecidas coletivamente.

Sendo assim, o papel do(a) Diretor(a) é fundamental para que sejam cumpridos o que se propõe os documentos institucionais. A este respeito, Lück (2009, p. 23), afirma que, “A gestão escolar, como área de atuação, constitui-se, pois, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais orientadores da promoção de ações educacionais com qualidade social”. Assim, o(a) diretor(a), no desenvolvimento de suas funções, contribui para o fortalecimento de uma educação de qualidade no contexto amazônico.

Quanto à Coordenação de Qualidade, o PDI dispõe que se trata de um órgão executivo unido à Direção Acadêmica das unidades. No entanto, desempenha funções de natureza pedagógica e pode assumir, eventualmente, responsabilidades de gestão da unidade acadêmica na ausência da direção. Suas funções descritas no PDI, são:

- I) Acompanhamento da organização dos horários dos cursos e de suas respectivas matrizes ocupacionais;
- II) Acompanhamento pedagógico dos cursos junto às coordenações no que diz respeito aos processos de elaboração dos Projetos Pedagógicos de Curso-PPC, Planos de Ensino, Autoavaliação e Avaliação Externa;
- III) Organização das Semanas de Formação de Professores e Planejamento;
- IV) Acompanhamento do Exame Nacional de Estudantes – Enade junto com os coordenadores de curso;
- V) Elaboração do calendário de Avaliações da Unidade Acadêmica, de acordo com o calendário acadêmico da Universidade;
- VI) Orientação didático-pedagógica aos estudantes e docentes quando solicitado ou necessário;
- VII) Acompanhamento das atividades desenvolvidas pela secretaria acadêmica;
- VIII) Organização do ensalamento da unidade;
- IX) Participação no Conselho Acadêmico da unidade; e
- X) Acompanhamento dos processos de evasão, desistência, reprovação e trancamento (UEA, 2023, p. 217-218).

A atuação da Coordenação de Qualidade é vinculada à direção acadêmica; contudo, suas funções são distintas. O Coordenador de Qualidade atua principalmente no acompanhamento dos processos pedagógicos da unidade a qual foi designado. Portanto, atua como mediador entre aquilo que os documentos institucionais propõem para a universidade e o que está sendo efetivamente realizado na prática cotidiana.

Além disso, ao ter ciência e considerar o que os documentos institucionais propõem em termos de missão, visão, valores e finalidades, o acompanhamento feito pela Coordenação aos Projetos Pedagógicos dos Cursos, aos processos avaliativos, às práticas dos docentes e à formação desses professores permite que a Coordenação de Qualidade tenha uma percepção mais apurada dos desafios enfrentados na universidade no desenvolvimento de suas atividades de ensino, pesquisa, extensão, ações comunitárias e gestão.

Assim, o Coordenador de Qualidade pode atuar de maneira articulada e colaborativa com os demais sujeitos envolvidos no contexto acadêmico, contribuindo para que as práticas institucionais estejam em consonância com as diretrizes propostas pelo Ministério da Educação e pela própria universidade. Nessa perspectiva, Ribeiro afirma que:

...a gestão de impactos na educação superior está associada ao sentimento de pertença social por parte da universidade e daqueles que dela são parte, que significa definir em sua missão institucional e fazer valer em suas

ações o cumprimento daquilo que a sociedade está demandando” (Ribeiro, 2014, p. 6-7).

Desse modo, assumir ou almejar o cargo de Diretor e/ou de Coordenador de Qualidade, requer, além de aspectos de qualificações acadêmicas e experiências profissionais, embora esses aspectos contribuam para o exercício da função, ter uma visão sistêmica da identidade institucional da universidade, conhecendo amplamente o que a IES propõe em termos de missão, visão, valores e finalidades, uma vez que esses aspectos se constituem como referenciais para o planejamento, a execução e a avaliação da gestão.

Nessa perspectiva, Lück (2009) destaca que a definição de competências para os gestores atua como norteadora de suas práticas, de forma que os orienta e os prepara para exercer suas respectivas funções, além de servir como instrumento de avaliação do que está sendo desenvolvido por esses docentes, visando ao desenvolvimento da instituição.

Tendo em vista essas atribuições e competências inerentes aos cargos de gestão, utilizou-se a análise documental, que teve como fontes de pesquisa documentos disponibilizados pela Direção da Escola Normal Superior, contendo os nomes e períodos de atuação dos Diretores e Coordenadores de Qualidade. A partir dessas informações, realizou-se a busca das respectivas portarias e decretos de nomeação, com o objetivo de confirmar os dados e identificar os mandatos de cada gestor.

A análise desses documentos possibilitou a elaboração de linhas do tempo, evidenciando que tanto a Direção quanto a Coordenação de Qualidade da ENS/UEA foram ocupadas por diferentes docentes, incluindo os do Colegiado do Curso de Pedagogia, ao longo do período de 2001 a 2025. Por essa razão, apresenta-se nas subseções seguintes, os respectivos mandatos e linhas temporais dos Diretores e dos Coordenadores de Qualidade que atuaram na gestão da unidade durante sua trajetória histórica. Vale ressaltar que foram utilizados os nomes completos dos gestores, sem preservar-lhes a identidade, uma vez que são informações publicizadas em documentos oficiais e no Portal da própria Universidade do Estado do Amazonas.

### **2.2.1 Diretores da ENS/UEA (2001-2025)**

O primeiro Diretor da Escola Normal Superior (ENS/UEA), de acordo com o decreto de 23 de julho de 2001 (Amazonas, 2001, p. 3), foi o professor José Dantas Cyrino Júnior, que exerceu a função de 1º de agosto de 2001 a 31 de dezembro de 2002. Entretanto, é importante destacar que, durante a gestão do Professor José Dantas, não houve nomeação para a Coordenação de Qualidade, visto que a estrutura organizacional ainda estava em processo de consolidação, tendo em vista a recente criação da Universidade do Estado do Amazonas.

Por conseguinte, durante o período de 02 de janeiro de 2003 a 31 de dezembro de 2010, foi nomeada por meio da portaria nº 004/2003 (GR/UEA, 2003) a professora Mestra Maria Amélia de Alcântara Freire para exercer o cargo de Diretora acadêmica da ENS/UEA. Durante a sua gestão, ocorreu a transição do Curso Normal Superior para o Curso de Pedagogia, que ocorreu em 05 de julho de 2007 e foi regulamentada pela Resolução de nº 013/2007 do Conselho Universitário da Universidade do Estado do Amazonas (CONSUNIV).

Posteriormente, por meio do Decreto de 13 de janeiro de 2011 (Amazonas, 2011, p. 11), a professora Dra. Neylanne Aracelli de Almeida Pimenta assumiu a Direção, exercendo o cargo no período de 1º de janeiro de 2011 a 28 de fevereiro de 2012. Destaca-se que ela foi a primeira pedagoga a ocupar a função de Coordenadora de Qualidade da ENS.

Seguido disso, de 1º de março de 2012 até 09 de maio de 2012, a professora Mestra Jane Lindoso Brito se encarregou da Direção, conforme a portaria nº 121/2012 (GR/UEA, 2012), após ter exercido, na gestão anterior, o cargo de Coordenadora de Qualidade. Subsequentemente, o professor Dr. Marcos André Ferreira Estácio exerceu a função de Diretor da ENS/UEA do período de 10 de maio de 2012 a 31 de dezembro de 2012, tendo sido nomeado pelo Decreto de 25 de julho de 2012 (Amazonas, 2012a, p. 3)

Em seguida, a professora Dra. Eglê Betânia Portela Wanzeler esteve à frente da Direção acadêmica em dois mandatos consecutivos. O primeiro, instituído pelo Decreto de 27 de dezembro de 2012 (Amazonas, 2012c, p. 7), corresponde ao período de 02 de janeiro de 2013 a 31 de dezembro de 2014. O segundo ocorreu

por meio da portaria nº 343/2015 (GR/UEA, 2015), estendendo-se de 02 de janeiro de 2015 a 31 de dezembro de 2016.

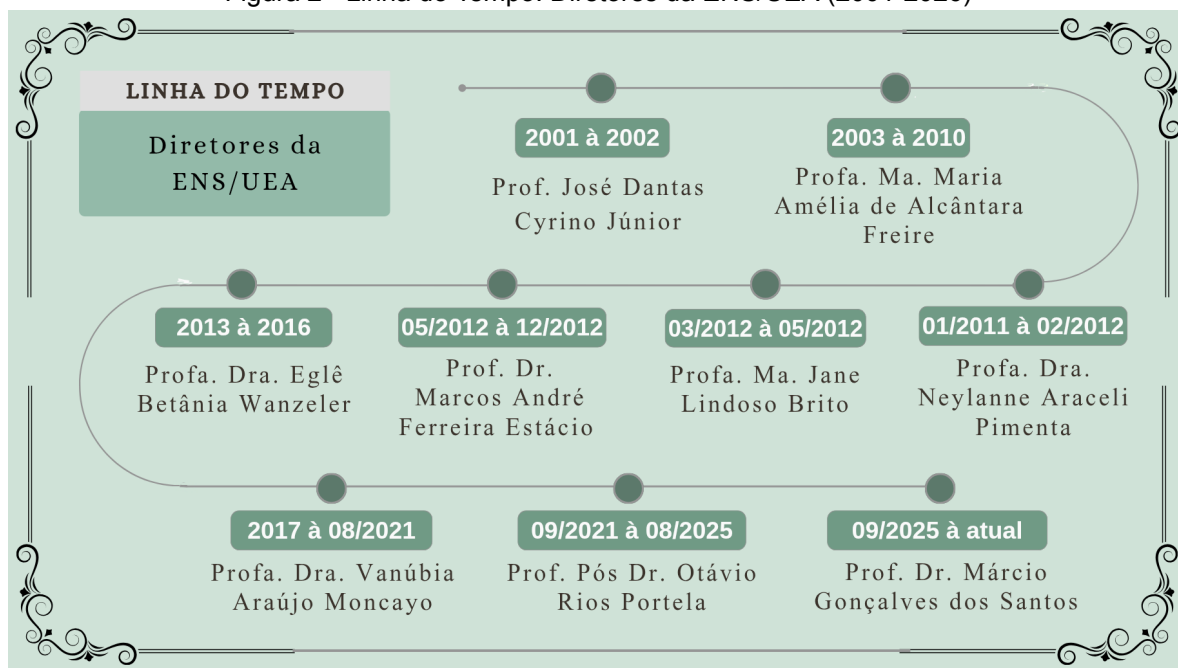
Na sequência, a professora Dra. Vanúbia Araújo Laulate Moncayo assumiu a Direção por três mandatos consecutivos. A primeira nomeação ocorreu por meio da portaria nº 838/2016 (GR/UEA, 2016), correspondente a 1º de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2018. O segundo mandato foi instituído pela portaria nº 033/2019 (GR/UEA, 2019), abrangendo o período de 1º de janeiro de 2019 a 31 de dezembro de 2020 e o terceiro mandato ocorreu por meio da portaria nº 552/2020 (GR/UEA, 2020), compreendendo o intervalo de 1º de janeiro de 2021 a 31 de agosto de 2021.

Posteriormente, o professor Pós Dr. Otávio Rios Portela encarregou-se por dois mandatos consecutivos da Direção da ENS/UEA. O primeiro mandato através da portaria nº 396/2021 (GR/UEA, 2021) ocorreu no período de 1º de setembro de 2021 a 31 de agosto de 2022. O segundo mandato foi instituído por meio da portaria nº 754/2023 (GR/UEA, 2023) estendendo-se de 1º de setembro de 2022 a 31 de agosto de 2025.

Atualmente, a Direção Acadêmica é exercida pelo professor Dr. Márcio Gonçalves dos Santos, nomeado por meio da portaria nº 854/2025 (GR/UEA, 2025), tendo como Coordenadora de Qualidade a Pós-doutora Danielle Mariam Araújo dos Santos. Ambos assumiram os cargos em 1º de setembro de 2025 para exercerem a função pelo prazo de dois anos.

À vista disso, considerando a trajetória histórica da Direção da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas, apresenta-se, a seguir, uma linha do tempo que sintetiza quem foram os docentes que atuaram na Direção e os seus respectivos períodos de atuação na gestão da ENS/UEA.

Figura 2 - Linha do Tempo: Diretores da ENS/UEA (2001-2026)



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Conforme apresentado, desde a criação da ENS/UEA, em 2001, até o ano de 2026, a Direção contou com treze nomeações distribuídas entre nove professores com diferentes formações acadêmicas. Ao longo dessas gestões, os diretores muito contribuíram para a constituição da identidade institucional da Escola Normal Superior. Paralelamente, a experiência na gestão universitária também reverberou na constituição de suas identidades profissionais, marcadas por suas vivências na gestão, nos desafios no exercício de suas funções e através das relações estabelecidas com a comunidade acadêmica.

As atribuições previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) evidenciam que exercer a função de Diretor demanda mais do que as qualificações acadêmicas e experiências profissionais desses docentes. Pois, ao administrar a unidade acadêmica, conduzindo processos de planejamento e de definição de prioridades, os gestores articulam, ao mesmo tempo, o que se estabelece nos documentos institucionais e o que se concretiza na prática cotidiana.

A partir dessa articulação, eles são responsáveis por “Estabelecer metas e destacar as prioridades das políticas educacionais da Unidade” (UEA, 2023, p. 216), além de elaborar e acompanhar a execução do plano de gestão para que ele se aproxime da realidade institucional. Ao considerar essa realidade, as metas estabelecidas tornam-se passíveis de serem alcançadas.

Portanto, o docente que assume o cargo de Diretor, para desempenhar sua função em conformidade com as demandas da instituição, precisa ter uma clara compreensão da identidade, da missão, visão, valores e finalidades que a universidade propõe. Sob essa perspectiva, Ribeiro (2014) enfatiza que,

Em se tratando de responsabilidade social universitária, entende-se que é preciso conhecer o perfil e a missão educacional da instituição para se compreender em que pesa o seu compromisso com o progresso e o desenvolvimento em seu contexto social. A partir dos objetivos e finalidades é possível identificar os desafios da instituição em termos de ensino, pesquisa, extensão e gestão, os vieses capazes de delinear a responsabilidade social universitária (Ribeiro, 2014, p. 6).

Diante disso, o compromisso do gestor também é pautado em conduzir uma gestão democrática. Como bem observa Hansen (2014, p. 31), “A gestão universitária somente será eficaz, eficiente e socialmente relevante se for realizada a partir de parâmetros de desenvolvimento que privilegiam a participação coletiva e democrática de seus atores”. Assim, o alcance das finalidades da universidade depende da participação coletiva nas decisões, a partir do diálogo com a comunidade acadêmica.

Dessa maneira, desde a sua criação, a Escola Normal Superior enfrenta desafios administrativos e pedagógicos que exigiram e ainda exige uma direção qualificada e comprometida com o fortalecimento do ensino superior no Amazonas. Assim, cada uma das lideranças que passaram na ENS/UEA, apesar dos desafios enfrentados, contribuiu para a sua consolidação como referência na formação docente no estado. Com isso, suas ações impactam diretamente na qualidade do ensino e na identidade acadêmica.

À vista disso, a seguir, serão apresentados os Coordenadores de Qualidade que atuaram na Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas, concomitantemente aos períodos de mandato dos Diretores acadêmicos. Ademais, essas gestões atuaram de forma conjunta, cada um desenvolvendo suas devidas funções, além de em caso de ausência dos diretores, como consta no PDI (UEA, 2023), o Coordenador também assume a gestão da unidade acadêmica.

### **2.2.2 Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA (2003-2025)**

Consta nos documentos formais que, na Gestão da Ma. Maria Amélia Freire, foi nomeada a primeira Coordenadora de Qualidade da Escola Normal Superior a professora Doutora Elizabeth da Conceição Santos, nomeada pela portaria nº 004/2003 (GR/UEA, 2003). Assumiu o cargo na Coordenação de 2 de janeiro de 2003 a 31 de dezembro de 2010, acompanhando o processo de transformação do Curso Normal Superior para o atual Curso de Pedagogia.

A professora Ma. Jane Lindoso Brito assumiu a Coordenação de Qualidade de 1º de janeiro de 2011 a 28 de fevereiro de 2012, tendo sido nomeada por meio do Decreto de 24 de agosto de 2011 (Amazonas, 2011b, p. 4). Durante o período de 1º de março de 2012 a 9 de maio de 2012, o Coordenador, desta feita, foi o professor Dr. Marcos André Ferreira Estácio, nomeado pela portaria nº 204/2012 (GR/UEA, 2012).

Na sequência, o professor Júlio César Carregari foi nomeado Coordenador de Qualidade conforme consta no Decreto de 24 de julho de 2012 (Amazonas, 2012b, 20), exercendo a função no período de 10 de maio de 2012 a 31 de dezembro de 2012. Posteriormente, o professor Dr. Valdemir de Oliveira foi nomeado Coordenador por meio da portaria nº 494/2013 (GR/UEA, 2013) assumindo o cargo de 1º de janeiro de 2013 a 31 de dezembro de 2014.

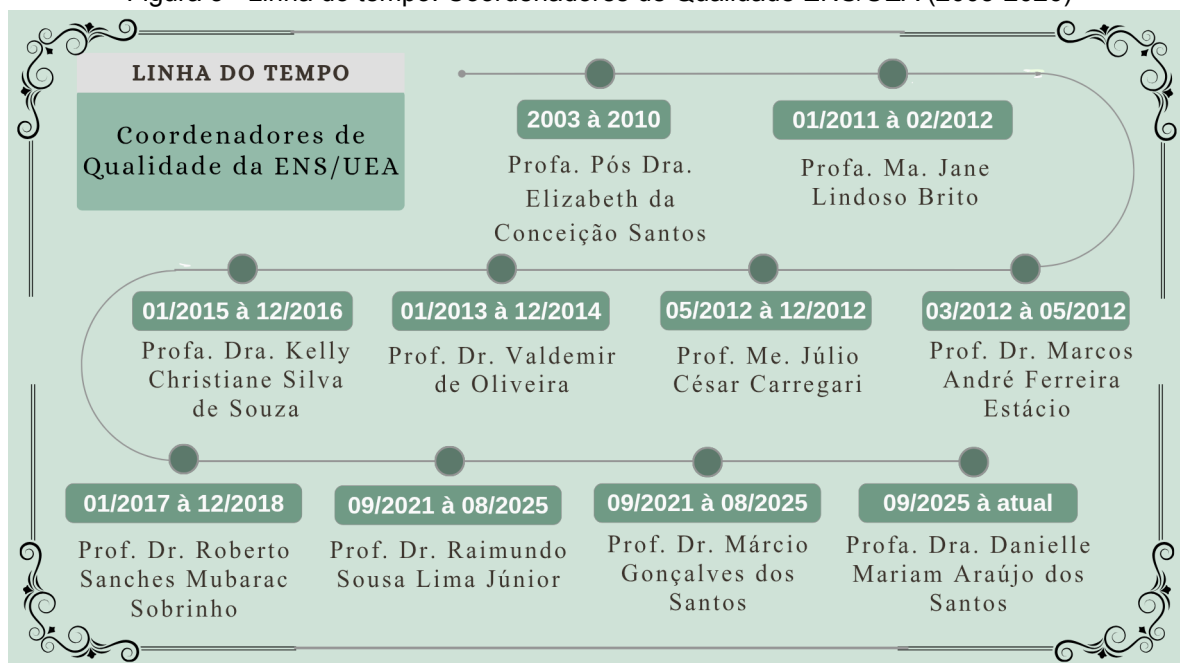
Em seguida, a professora Dr. Kelly Christiane Silva de Souza passou a ser a Coordenadora de Qualidade da ENS/UEA entre 02 de janeiro de 2015 a 31 de dezembro de 2016, nomeada pela portaria nº 343/2015 (GR/UEA, 2015). Na gestão subsequente, o professor Dr. Roberto Sanches Mubarak Sobrinho, nomeado pela portaria nº 838/2016 (GR/UEA, 2016), atuou como Coordenador de 1º de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2018.

Posteriormente, o professor Dr. Raimundo Sousa Lima Júnior esteve à frente da Coordenação de Qualidade em dois mandatos consecutivos. A primeira nomeação ocorreu por meio da portaria nº 033/2019 (GR/UEA, 2019), abrangendo o período de 1º de janeiro de 2019 a 31 de dezembro de 2020. O segundo mandato foi regulamentado pela portaria nº 552/2020 (GR/UEA, 2020), estendendo-se de 1º de janeiro de 2021 a 31 de agosto de 2021.

Subsequentemente, o professor Dr. Márcio Gonçalves dos Santos assumiu a Coordenação também em dois mandatos consecutivos. O primeiro foi instituído pela portaria nº 396/2021 (GR/UEA, 2021), que se estendeu de 1º de setembro de 2021 a 31 de agosto de 2022. A segunda nomeação ocorreu através da portaria nº 754/2023 (GR/UEA, 2023), no período de 1º de setembro de 2022 a 31 de agosto de 2025.

Atualmente, a Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior é exercida pela professora Dra. Danielle Mariam Araujo dos Santos, nomeada por meio da portaria nº 854/2025 (GR/UEA, 2025), tendo assumido o cargo em 1º de setembro de 2025, com duração de dois anos. Diante da trajetória explicitada, a linha do tempo a seguir sistematiza os docentes que exerceram o cargo de Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA e quais foram os seus respectivos períodos de atuação.

Figura 3 - Linha do tempo: Coordenadores de Qualidade ENS/UEA (2003-2026)



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Conforme mostram a análise das Portarias e Decretos de Nomeação, bem como a linha do tempo apresentada, nos primeiros anos de funcionamento da Escola Normal Superior, a estrutura organizacional não possuía o cargo Coordenador de Qualidade, o qual passou a integrar o quadro da gestão a partir do ano de 2003.

Desde a implementação desse cargo, a Coordenação de Qualidade da unidade contou com doze nomeações distribuídas entre dez docentes, os quais puderam contribuir, através de suas experiências profissionais e práticas, para o desenvolvimento da ENS/UEA e para a consolidação de sua identidade institucional.

Para nortear as práticas do Coordenador de Qualidade, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) propõe um conjunto de atribuições, dentre elas se destacam o acompanhamento pedagógico dos cursos, a supervisão da construção dos Projetos Pedagógicos de Curso e a organização dos processos formativos desenvolvidos na unidade.

Ao discutir a importância dessas atribuições, Lück (2011) afirma que:

...gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados (Luck, 2011, p. 25).

Entretanto, a atuação do Coordenador de Qualidade ultrapassa o cumprimento dessas atribuições. O acompanhamento contínuo das ações desenvolvidas nos cursos viabiliza identificar os desafios que permeiam a realidade acadêmica, propondo encaminhamentos para que eles sejam superados e contribuindo para a viabilidade do proposto.

Dialogando com essa perspectiva, Hansen (2014) enfatiza que a atuação nos espaços de gestão universitária exige que esses profissionais estejam submetidos ao interesse da instituição, a fim de que as finalidades da instituição sejam alcançadas. Assim, ao acompanhar o desenvolvimento dos cursos, o Coordenador contribui para que os objetivos da universidade sejam concretizados nas ações cotidianas.

Portanto, ao atuar na Coordenação, esses profissionais não apenas contribuem para o desenvolvimento da instituição, mas essa experiência também influencia na constituição da identidade profissional desses docentes. Ao conduzirem processos de gestão, os professores mobilizam os conhecimentos e habilidades construídos ao longo de suas trajetórias, ao mesmo tempo em que desenvolvem novas competências relacionadas à gestão universitária e ampliam os seus campos de experiência. Corroborando essa ideia, Azevedo (2020) afirma:

...a identidade docente se consolida a partir da dualidade entre os processos relacionais e os processos biográficos e, ao sugerir a dualidade entre tais processos, pensa-se que ambos se dão em relação de complementação e não de contradição (Azevedo, 2020, p. 115).

Dessa maneira, as formas de condução dos Coordenadores de Qualidade influenciam a organização acadêmica da universidade e fazem parte da construção histórica da ENS/UEA. Cada docente que ocupou a Coordenação de Qualidade deixou marcas em diferentes momentos de sua trajetória institucional, colaborando para a continuidade e o desenvolvimento dos processos formativos desenvolvidos pela instituição.

Embora a trajetória da Direção e da Coordenação Qualidade da ENS/UEA seja representada por diferentes docentes, com áreas de formação distintas, esta pesquisa delimita, no capítulo seguinte, a análise da atuação dos Pedagogos que ocuparam esses cargos. Para isso, serão consideradas suas trajetórias acadêmicas e profissionais, com base em seus currículos lattes, disponíveis em domínio público na plataforma CNPq, bem como as experiências vividas e suas principais contribuições na gestão, a partir das entrevistas realizadas.

### **3. A ATUAÇÃO DOS PEDAGOGOS NA DIREÇÃO E NA COORDENAÇÃO DE QUALIDADE DA ENS/UEA (2011-2018)**

#### **3.1 Pedagogos na Gestão Universitária: Direção e Coordenação de Qualidade da ENS/UEA (2011-2018)**

A representação dos docentes pedagogos na Direção e na Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas (ENS/UEA) ocorreu no período em que o Curso já havia passado por reformulação institucional, passando a ser denominado Curso de Pedagogia. Nesse contexto, a atuação dos pedagogos na gestão da Escola Normal Superior, nos cargos supracitados, se iniciou no ano de 2011 estendendo-se até o final de 2018.

Ao longo desse período, diferentes docentes estiveram à frente dos cargos de Diretores e Coordenadores de Qualidade. Desse modo, a participação dos profissionais pedagogos nos espaços de gestão universitária favorece tanto o fortalecimento do Curso de Pedagogia, quanto amplia a área de atuação profissional, não apenas na docência, mas também em cargos superiores nas instituições.

Corroborando essa ideia, Libâneo (2002) destaca que a formação em Pedagogia ultrapassa os limites da sala de aula, demonstrando a amplitude do campo de atuação do pedagogo, que o possibilita atuar em diferentes contextos. Nesse sentido, ele ressalta:

...as práticas educativas estendem-se às mais variadas instâncias da vida social não se restringindo, portanto, à escola e muito menos à docência, embora estas devam ser a referência da formação do pedagogo escolar. Sendo assim, o campo de atuação do profissional formado em Pedagogia é tão vasto quanto são as práticas educativas na sociedade (Libâneo, 2002, p. 51).

Visto que o Curso de Pedagogia é constantemente vinculado e restringido à docência na educação básica, a presença dos pedagogos em cargos de gestão universitária constitui-se também como um movimento de reafirmação profissional, uma vez que a trajetória do Curso de Pedagogia sempre foi marcada por

ambiguidades quanto ao seu campo de atuação e de identidade profissional do pedagogo.

Quando essa atuação é observada sob outro ângulo, a da gestão universitária, há uma quebra de paradigmas das visões reducionistas que permeiam a atuação do pedagogo. Assim, os pedagogos da Escola Normal Superior, ao assumirem as funções de Diretores e Coordenadores de Qualidade, bem como ao atuarem em outros cargos universitários, evidenciam a amplitude de suas formações, que lhes possibilita atuar em diferentes contextos educativos e institucionais.

Portanto, a ocupação nos espaços de gestão universitária pelos pedagogos, a partir de suas trajetórias acadêmicas e profissionais, contribui para fortalecimento do Curso de Pedagogia e para a identidade profissional do docente pedagogo. Conforme salienta Silva,

...identidades profissionais envolvem interações entre processos (histórias de vida; subjetividades; formação profissional) do campo disciplinar especializado na articulação com outra área de conhecimento, direcionados à constituição do mundo profissional (Silva, 2020, p. 78).

Assim, as experiências adquiridas ao longo da formação e as trajetórias profissionais desses gestores pedagogos influenciam diretamente as suas práticas e seus modos de atuação na universidade. Portanto, as ações desenvolvidas pelos Diretores e Coordenadores de Qualidade repercutem na concretização da missão, visão, valores e finalidades da instituição, uma vez que eles participam ativamente do planejamento e execução das atividades acadêmicas.

Nesse sentido, Leite *et al.* (2024) reafirmam a importância da gestão universitária para que as decisões e ações dos gestores propiciem o alcance daquilo que a universidade se propõe, atuando como articulador entre as finalidades da instituição e o que se concretiza no cotidiano universitário.

Assim, considerando que a identidade de uma instituição se constrói a partir das práticas desenvolvidas pelos sujeitos que a compõem, à medida que a gestão influencia no processo identitário dos docentes, as atuações deles reverberam na constituição da identidade institucional da ENS/UEA, sendo esse um processo dinâmico e em constante transformação.

Com base na análise das portarias e decretos de nomeação, foram consultados os Currículos Lattes de cada Diretor e Coordenador de Qualidade, por meio de busca nominal na Plataforma Lattes. Assim, foram identificados quais gestores possuíam formação em Pedagogia.

Considerando isso, apresenta-se a seguir, uma linha do tempo que sistematiza os períodos de representação do Curso de Pedagogia na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA, destacando os profissionais que estiveram à frente dessa função ao longo dos anos.

Figura 4 - Linha do Tempo: Diretores e Coordenadores de Qualidade Pedagogos da ENS/UEA



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A trajetória apresentada evidencia a participação de diferentes docentes pedagogos na Direção e Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior ao longo dos anos. Com base nesse levantamento documental, busca-se compreender as contribuições de cada profissional para a consolidação da identidade da ENS/UEA.

Visto que esse processo se deu a partir das amplas experiências, conhecimentos e práticas desenvolvidas pelos docentes que estiveram à frente desse trabalho, os quais atuaram e contribuíram em contextos distintos, contudo compartilhavam do mesmo compromisso em diferentes gestões, o desenvolvimento da instituição e a consolidação de sua identidade.

Diante do exposto, apresenta-se, nas subseções seguintes, o detalhamento da linha temporal anteriormente exibida, com foco na trajetória acadêmica e profissional dos pedagogos que estiveram à frente da Coordenação de Qualidade da ENS/UEA. A partir da identificação desses gestores, realiza-se uma análise de seus currículos, considerando: I) formações acadêmicas; II) início do percurso na Escola Normal Superior; III) experiências profissionais; e IV) áreas de atuação.

Com base nesses dados, são analisados por grupo de Diretores e Coordenadores de Qualidade, a representatividade dos pedagogos nos espaços de gestão universitária, bem como a contribuição desses gestores pedagogos através de suas experiências para a consolidação da identidade institucional da ENS/UEA e identidade docente. Inicia-se, portanto, com a gestão da pedagoga que assumiu o cargo de janeiro de 2011 a fevereiro de 2012.

### **3.1.1 Gestão 01/2011 - 02/2012**

A primeira Pedagoga a assumir o cargo de Diretora foi a prof. Dra. Neylanne Aracelli de Almeida Pimenta, assumindo de 1º de janeiro de 2011 a 28 de fevereiro de 2012, por meio do Decreto de 13 de janeiro de 2011 (Amazonas, 2011a, p. 11). Conforme consta em seu currículo lattes, ela é graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (1992), com especialização em Educação de Jovens e Adultos (1994), Mestrado em Educação pela UFRN (2002) e Doutorado em Educação na linha de pesquisa em Currículo: sujeitos, conhecimento e cultura.

Seu percurso na Universidade do Estado do Amazonas, iniciou no ano de 2003, atuando como professora do Curso Normal Superior, acompanhando posteriormente a transição para o Curso de Pedagogia da ENS/UEA, em que permanece atuando até os dias atuais nesta instituição. Desse modo, seu currículo mostra a riqueza de seu percurso profissional, visto que está constantemente engajada em pesquisa nas áreas de currículo, formação inicial de professores e estágio.

Além disso, destaca-se que atualmente ela também atua no PARFOR da UEA e como Técnica em Assuntos Educacionais na Universidade Federal do Amazonas (UFAM). Para mais, suas principais áreas de atuação abrangem didática, currículo,

avaliação, ensino e formação de professores, estágio, metodologia da pesquisa, políticas públicas e legislação do ensino básico e superior, tecnologia e educação. (Pimenta, 2026).

Durante o período em que a professora Dra. Neylanne Pimenta foi Diretora, de 1º de janeiro de 2011 a 28 de fevereiro de 2012, a professora Ma. Jane Lindoso Brito (Amazonas, 2011b, p. 4) assumiu como primeira Coordenadora de Qualidade pedagoga, tendo sido nomeada por meio do Decreto de 24 de agosto de 2011. Ela possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal do Amazonas (1997), especialização em Psicopedagogia pela mesma instituição, especialização em Docência do Ensino Superior pela Universidade Cândido Mendes (2002) e Mestrado em Educação pela UFAM (2004). (Brito, 2024).

De acordo com informações disponíveis no Currículo lattes, seu percurso na Escola Normal Superior se iniciou no ano de 2006, como professora do Curso Normal Superior e a partir do ano seguinte, do Curso de Pedagogia. Além de sua atuação na Coordenação de Qualidade (2011) e na Direção (2012), ela também atuou como professora e coordenadora do PARFOR. Suas áreas de atuação abrangem educação inclusiva, tecnologias assistivas e surdez.

A seguir, apresentam-se a Direção e a Coordenação de Qualidade que estiveram à frente da instituição no período de março a maio de 2012, bem como a análise de seus respectivos currículos Lattes.

### **3.1.2 Gestão 03/2012 - 05/2012**

Após ter sido Coordenadora de Qualidade no mandato anterior, a professora Mestre Jane Lindoso Brito assumiu o cargo de Diretora no período de 1º de março de 2012 até 09 de maio do mesmo ano, conforme consta na portaria de nº 121/2012 (GR/UEA, 2012).

No período, de 1º de março de 2012 até 09 de maio de 2012, atuou como Coordenador de Qualidade o professor Dr. Marcos André Ferreira Estácio, nomeado pela portaria nº 204/2012 (GR/UEA, 2012). Conforme seu currículo lattes, ele é graduado em Pedagogia pela Universidade Estadual do Ceará (2000). Outrossim, possui Mestrado em Educação pela Universidade Federal do Amazonas (2011) e Doutorado em Educação pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (2019).

Sua trajetória na Escola Normal Superior começou no ano de 2008, como professor em um período em que já havia se consolidado a transição para o Curso de Pedagogia. Ademais, ele foi pró-reitor de administração na UEA (2019-2022); (2013-2015), Coordenador de Qualidade (2011) e Diretor (2012). Suas áreas de atuação englobam história, educação, juventudes, ensino superior, educação indígena, Legislação da Educação básica, Ações Afirmativas e Democracia. (Estácio, 2026b).

Na sequência, são apresentados os docentes que exerceram os cargos de Diretores e Coordenadores de Qualidade entre maio e dezembro de 2012, bem como a análise de seus currículos.

### **3.1.3 Gestão 05/2012 - 12/2012**

Entre 10 de maio de 2012 a 31 de dezembro de 2012, o professor Dr. Marcos André Ferreira Estácio ocupou a função de Diretor da ENS/UEA, nomeado pelo Decreto de 25 de julho de 2012 (Amazonas, 2012a, p. 3). Desse modo, esse período correspondeu a última representação de profissionais pedagogos no cargo de Diretor, no recorte temporal de 2001 a 2025.

Durante o período de mandato que se estendeu de 10 de maio de 2012 a 31 de dezembro de 2012, o professor Júlio César Carregari assumiu o cargo de Coordenador de Qualidade conforme consta no Decreto de 24 de julho de 2012 (Amazonas, 2012b, p. 20). De acordo com seu Currículo Lattes, tem graduação em Pedagogia pela Universidade de Franca (2017), licenciatura e bacharelado em Psicologia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1998) e mestrado em Psicologia na mesma instituição (2002).

Sua caminhada na Escola Normal Superior, iniciou em 2008 e se estendeu até o ano de 2013, ministrando componentes curriculares de Psicologia, atuou na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA (2012) e atualmente atua na Rede Municipal de Piracicaba. Ademais, suas principais áreas de atuação são acompanhamento terapêutico e subjetividade; deficiência mental e práticas de cuidado, deficiência mental e subjetivação e mecanismos institucionais em Educação Especial e formação docente. (Carregari, 2022)

Serão apresentados, a seguir, os responsáveis pela Direção e pela Coordenação de Qualidade durante o período de janeiro 2015 a dezembro de 2016, seguida da análise de seus currículos Lattes.

#### **3.1.4 Gestão 01/2015 - 12/2016**

A Coordenação de Qualidade foi assumida pela professora Dra. Kelly Christiane Silva de Souza no período de 02 de janeiro de 2015 a 31 de dezembro de 2016. Ela é graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Amazonas (1997), e Bacharel em Psicologia pela mesma instituição (2024). Possui Mestrado em Educação pela UFAM (2003), Doutorado em Estudos da Criança, com especialidade em Sociologia da Infância pela Universidade do Minho (2020), o título de doutoramento em Educação e Inclusão foi revalidado pela Universidade Federal de Minas Gerais (2022).

Outrossim, seu percurso na ENS/UEA, teve início no ano de 2004, atuando como professora do Curso de Pedagogia na área de infância, assumiu cargos de Coordenadora de Qualidade (2015-2016), de Coordenadora de Apoio ao Ensino PROGRAD (2016-2017) e de Pró-reitora de Ensino de Graduação.

Ademais, conforme seu Currículo Lattes, ela possui 39 anos de experiência na educação, sendo 12 anos na educação básica e 27 anos na educação superior. Sua área de atuação engloba sociologia da infância, alfabetização e letramento, história da criança no Brasil. Além de ter amplo conhecimento em legislação da Educação Superior (Souza, 2026).

Serão apresentados, na subseção seguinte, os Diretores e Coordenadores de Qualidade no período de janeiro de 2017 a dezembro de 2018, juntamente com a análise de seus currículos Lattes.

#### **3.1.5 Gestão 01/2017 - 12/2018**

O professor Dr. Roberto Sanches Mubarak Sobrinho assumiu como Coordenador de Qualidade de 1º de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2018, conforme a nomeação estabelecida pela portaria nº 818/2016 (GR/UEA, 2016). Esse período marca a última representação do Curso de Pedagogia na Direção e

Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas (ENS/UEA), no recorte temporal analisado nesta pesquisa.

O Professor Roberto possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM, 1994), bacharel em Direito pela UEA (2016), Mestrado em Educação pela UFAM (2002) e Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Santa Catarina (2009), com aprofundamento em Sociologia da Infância pela Universidade do Minho, Portugal. Sua trajetória como professor na ENS/UEA, iniciou em 2003. Ele atuou como Coordenador do Curso de Pedagogia (2011-2015), Coordenador de Qualidade (2016), Coordenador de Mestrado (2022) e atualmente exerce a função de pró-reitor de pesquisa e pós-graduação.

Além disso, é professor do Mestrado em Educação e do Mestrado Interdisciplinar em Ciências Humanas da UEA e do Doutorado em Educação na Amazônia, da rede Educanorte. Suas áreas de atuação abarcam teoria geral de planejamento e desenvolvimento curricular, métodos e técnicas de ensino, política, planejamento e avaliação educacional.

Dessa forma, considerando os dados apresentados na próxima seção serão analisados a representatividade dos pedagogos nos cargos de Direção e Coordenação de Qualidade e as contribuições desses docentes para a Escola Normal Superior.

### **3.1.6 Representatividade do Curso de Pedagogia na Direção e Coordenação de Qualidade**

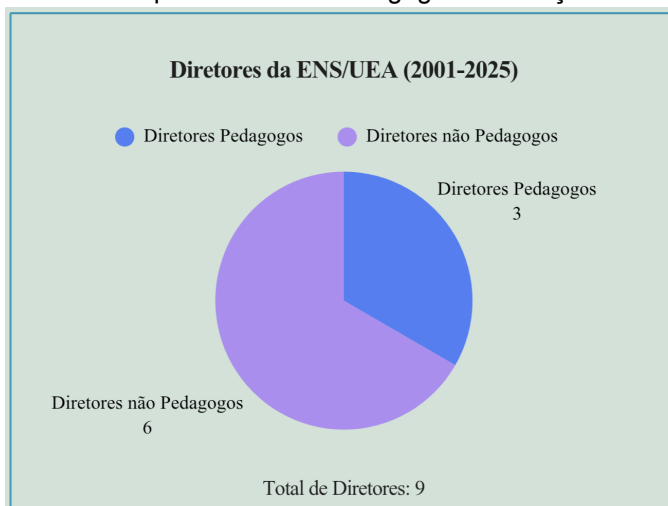
Conforme apresentado nas subseções anteriores, a participação dos docentes com formação em Pedagogia na Gestão da Escola Normal Superior ocorreu de forma expressiva. Contudo, essa representação no marco temporal de 2001 a 2026, concentrou-se entre os anos de 2011 a 2018, em um contexto em que o Curso anteriormente Normal Superior, já havia se tornado Pedagogia.

Os dados sistematizados no gráfico<sup>1</sup> abaixo, permitem visualizar essa representatividade do Curso de Pedagogia na Direção e Coordenação de Qualidade ao longo do período investigado.

---

<sup>1</sup> A pesquisa é de natureza qualitativa, entretanto optou-se pelo uso de gráficos para maior visibilidade dos pedagogos na gestão universitária.

Figura 5 - Gráfico quantitativo de Pedagogos na Direção da ENS/UEA

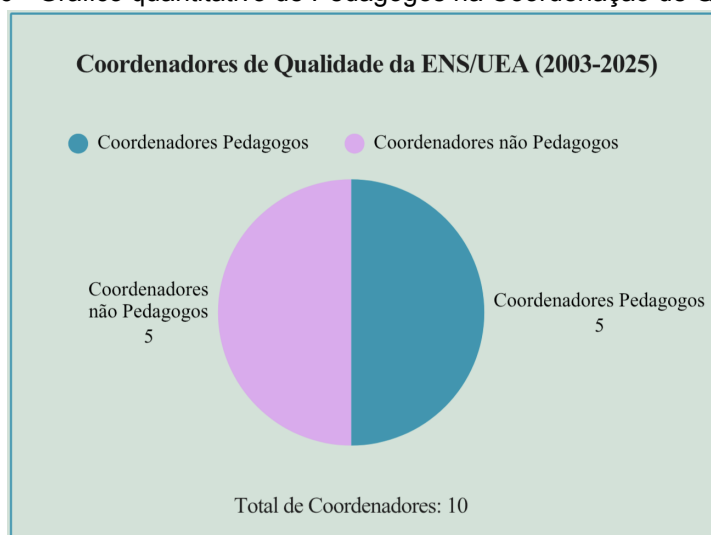


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Considerando os dados apresentados, a participação dos docentes com formação em Pedagogia na Direção da ENS/UEA ocorreu de modo pontual. Dos nove docentes que ocuparam o cargo de Diretor, três são pedagogos. O período em que esses docentes estiveram na Direção Acadêmica iniciou-se em 2011 e se encerrou no final de 2012.

Embora a participação dos Pedagogos na Direção tenha ocorrido em um período específico da trajetória da ENS/UEA, a presença desses docentes na Coordenação de Qualidade se estendeu por um período maior, abrangendo os anos de 2011 a 2018. Mostra-se, a seguir, a representatividade dos Coordenadores de Qualidade que são Pedagogos.

Figura 6 - Gráfico quantitativo de Pedagogos na Coordenação de Qualidade



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A participação dos docentes pedagogos na Coordenação de Qualidade apresenta maior representatividade, visto que, dos dez Coordenadores, cinco representaram o Curso de Pedagogia, correspondendo à metade dos Coordenadores identificados na análise.

Os dados analisados permitem compreender a dimensão da participação dos pedagogos na Direção e na Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior. Apesar dessa representação ter se concentrado nos anos de 2011 a 2018, período correspondente a sete anos dos vinte e cinco anos de história da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas, a presença desses profissionais ocorreu tanto na Direção quanto na Coordenação de Qualidade.

Portanto, mais do que dados quantitativos, a análise desses dados permite refletir sobre a amplitude do campo de atuação do pedagogo e sua atuação em espaços de gestão universitária. Esse aspecto torna-se relevante, pois, como destaca Libâneo (2002), essa formação é marcada por indefinições quanto a quais campos profissionais o pedagogo pode atuar. Assim, a ocupação de cargos de gestão por pedagogos contribui para ampliar a compreensão sobre as possibilidades de atuação desse profissional.

Ao analisar os currículos dos docentes pedagogos que foram Diretores e Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA, identifica-se que suas qualificações profissionais são preponderantemente em nível de mestrado e doutorado. Em consonância com o perfil docente requerido pela Universidade do Estado do Amazonas, conforme estabelecido no PDI (UEA, 2023), esses profissionais possuem experiências na docência, além de constante engajamento em pesquisa, extensão e atuação em outros cargos de gestão.

Logo, a ampla qualificação acadêmica dos docentes pedagogos analisados mostra a constante busca de conhecimento e de atualização frente às demandas atuais, aspectos fundamentais para o desenvolvimento da docência e para o exercício da gestão universitária. A participação desses docentes em grupos de pesquisa, projetos acadêmicos, eventos científicos e publicações permite que esses gestores estejam em constante diálogo com as transformações educacionais contemporâneas, conferindo maior qualificação acadêmica para o desenvolvimento das funções de gestão universitária.

Essas qualificações contribuem para a atuação na Direção e na Coordenação de Qualidade, uma vez que as diferentes formações acadêmicas e experiências profissionais vivenciadas ao longo da trajetória docente subsidiam o exercício dessas funções. Ao mobilizarem os conhecimentos construídos em seu percurso, esses docentes participam da construção de processos formativos e de práticas de gestão que integram a história da universidade e influenciam em sua identidade institucional. Contudo, o exercício da gestão universitária exige competências que ultrapassam os saberes construídos apenas pela experiência profissional.

No entanto, além dos saberes adquiridos pela experiência, para exercer a gestão universitária são exigidos saberes formais. Conforme salienta Leite et al., (2024) essas funções exigem conhecimentos relacionados à legislação educacional e dos documentos que orientam as práticas desenvolvidas na instituição, além de constante reflexão sobre o projeto formativo que pretende desenvolver no âmbito da educação superior. Nesse sentido, os autores postulam que:

Quando o gestor é requerido para a elaboração do projeto pedagógico, inicialmente deve verificar o quanto conhece da legislação pertinente. Esse conhecimento, além de ser imprescindível, ajuda na elaboração documental [...]. O gestor deve se questionar sobre o projeto que acredita e, especialmente, ater-se à maneira como gostaria de conduzir a formação a ser ofertada pela instituição (Leite et al., 2024, p. 7).

Nessa perspectiva, os Diretores e Coordenadores de Qualidade atuam como mediadores entre o que é proposto nos documentos institucionais e as necessidades concretas da comunidade acadêmica. Assim, acompanham os processos formativos, fazendo articulação entre os diferentes setores da universidade, cumprindo a responsabilidade social da instituição, que, conforme Ribeiro (2014), é pautada pelo conhecimento do perfil e missão institucional e a concretização destes.

Diante disso, apesar da análise dos currículos lattes permitir identificar a amplitude da formação acadêmica desses docentes, participações em cargos de gestão, envolvimento em atividades de pesquisa e extensão, bem como ricas produções científicas, evidenciando o compromisso com a formação continuada e constante atualização profissional, essa fonte não permite compreender os significados atribuídos por esses docentes em suas experiências vivenciadas na gestão universitária.

Dessa forma, apresenta-se, a seguir as entrevistas realizadas com os pedagogos que atuaram na Direção e Coordenação de Qualidade da ENS/UEA, buscando compreender de que maneira esses gestores contribuíram para a consolidação da identidade institucional da Escola Normal Superior e para a construção de suas identidades profissionais, bem como identificar os principais desafios e avanços nesse percurso.

### **3.2 Trajetórias, Experiências e Contribuições dos Pedagogos na Gestão Universitária e na Identidade Institucional da ENS/UEA**

A trajetória da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas contou com a participação de docentes pedagogos que exerceram os cargos de Diretores e Coordenadores de Qualidade, contribuindo para o desenvolvimento e identidade da instituição. Buscando compreender as percepções dos professores que exerceram essas funções, utilizou-se como instrumento de coleta de dados a entrevista semiestruturada.

Considerando a disponibilidade de tempo dos participantes da pesquisa, optou-se pela aplicação das entrevistas por meio da plataforma Google Forms. Esse instrumento possibilitou que os gestores respondessem às questões em momento oportuno, em um movimento de rememorar suas experiências e refletir sobre suas trajetórias na Direção e na Coordenação de Qualidade.

Conforme pontuam Costa e Minayo (2018), a entrevista semiestruturada é desenvolvida a partir de um roteiro previamente elaborado, permitindo ao pesquisador direcionar às questões para os objetivos propostos, sem restringir a possibilidade de os participantes apresentarem suas percepções e experiências que considerem relevantes, evidenciando os significados atribuídos pelos docentes com base em suas vivências.

Dialogando com essa perspectiva, o uso das entrevistas nesta pesquisa visa compreender como esses docentes percebem suas atuações, os desafios enfrentados, os avanços alcançados e as contribuições de suas práticas para a consolidação da identidade institucional da Escola Normal Superior e para a constituição de suas próprias identidades profissionais.

Entretanto, ao analisar a entrevista dos Diretores e Coordenadores de Qualidade, é preciso considerar que as suas narrativas são influenciadas por vivências e percepções que eles têm do presente. Nesse sentido, Halbwachs (2023), afirma que “Se o que hoje vemos toma lugar no quadro de referências de nossas lembranças antigas, inversamente essas lembranças se adaptam ao conjunto de nossas percepções do presente”.

Dessa maneira, os relatos e percepções dos entrevistados quanto às suas participações na gestão expressam não apenas as práticas e os conhecimentos desenvolvidos naquele período, mas também os significados atribuídos pelos docentes no presente. Suas narrativas são atravessadas por suas trajetórias formativas e profissionais, de forma que as vivências passadas são reinterpretadas a partir de suas concepções atuais.

Tendo isso em vista, a entrevista com os Diretores e Coordenadores de Qualidade permitiram adentrar em aspectos que não foram explicitados na análise dos documentos institucionais e dos currículos lattes, contemplando as perspectivas dos docentes pedagogos sobre a atuação nos cargos de gestão universitária.

Como exposto nos capítulos anteriores, a Direção e a Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior foi constituída por docentes de diferentes formações em seu percurso histórico. Ao longo dessa caminhada, professores com formação em Pedagogia, também participaram dessa trajetória. Considerando isso, buscou-se identificar de que forma a formação em Pedagogia contribuiu para a atuação na gestão universitária.

Entre os docentes entrevistados, houve unanimidade no reconhecimento da importância da formação em Pedagogia para o desenvolvimento das funções na gestão. Uma das diretoras destacou que a formação contribuiu por meio dos conceitos de gestão e das reflexões sobre a prática. De modo semelhante, as coordenadoras ressaltaram que a graduação lhes propiciou a compreensão dos processos pedagógicos e da gestão acadêmica, conhecimentos fundamentais para o desenvolvimento de suas atribuições em seus respectivos cargos.

Conforme discussões apresentadas anteriormente, a atuação do pedagogo ultrapassa os limites da docência exercida em sala de aula nos diferentes níveis de ensino. No entanto, as experiências adquiridas ao longo do processo formativo e da prática docente propiciam preparação para atuação do pedagogo em outros espaços

institucionais. Esse aspecto é observado entre os docentes participantes desta pesquisa, visto que, conforme a análise dos currículos lattes, além das experiências na universidade, eles também já atuaram/atua na educação básica.

Dessa maneira, a atuação do pedagogo não se restringe à sala de aula. Dentre suas possibilidades de atuação está a gestão universitária, que exige conhecimentos pedagógicos, administrativos e políticos. Dessa forma, ao discutir a diversidade dos campos de atuação do pedagogo, Libâneo (2002) elucida que

Considerando-se a variedade de níveis de atuação profissional do pedagogo, há que se convir que os problemas, os modos de atuação e os requisitos de exercício profissional nesses níveis não são necessariamente da mesma natureza, ainda que todos sejam modalidades de prática pedagógica (Libâneo, 2002, p. 61).

Conforme destaca o autor, os diferentes campos de atuação do pedagogo apresentam demandas distintas, embora todos se constituam como práticas pedagógicas. Os desafios enfrentados na docência são diferentes dos da gestão universitária, que exige, além de conhecimentos pedagógicos, habilidades relacionadas ao planejamento e à articulação entre as demandas administrativas e educacionais. Assim, os relatos dos docentes entrevistados reforçam que a formação em Pedagogia oferece bases teóricas e metodológicas para exercer os cargos de gestão, apesar das lacunas existentes no processo de formação inicial.

Dessa forma, apesar de reconhecerem a importância da formação em Pedagogia, os Diretores e Coordenadores, quando questionados sobre a preparação no Curso para atuar em cargos de gestão em outros espaços fora da educação básica, houve consenso entre os entrevistados de que ainda há lacunas nesse processo. Uma das Coordenadoras destacou que “Precisa de adequações no PPP do curso para que a formação alcance para além do âmbito das Escolas de Educação Básica”.

A fala dessa Coordenadora evidencia que, embora o Curso de Pedagogia da ENS/UEA ofereça uma formação consistente para a atuação em espaços educativos, ainda existem desafios relacionados à preparação para a diversidade de campos profissionais nos quais o pedagogo pode atuar. Uma das alternativas pontuada pela entrevistada para ampliar a formação oferecida é a revisão e

atualização do Projeto Pedagógico do Curso de Pedagogia. Conforme assinala Azevedo (2020):

Essencial ao trabalho pedagógico, refletir sobre o Projeto Político Pedagógico no ensino superior simboliza uma discussão sobre a identidade dos cursos universitários, sobre a docência universitária e, portanto, sobre as intenções formativas que a universidade vem assumindo na formação de novos professores-profissionais de quaisquer áreas (Azevedo, 2020, p. 147).

A discussão sobre o PPC se interliga com uma das atribuições do Coordenador de Qualidade dispostas no PDI (UEA, 2023), a de acompanhar os processos de elaboração e atualização desses projetos. Nesse sentido, a atuação simultânea na gestão e no âmbito da sala de aula, permite que o Coordenador identifique as demandas institucionais e, assim, contribua para a melhoria dos cursos oferecidos pela instituição.

Ademais, outra Coordenadora destacou que as mudanças nos PPCs aconteciam a partir da comunicação entre a comunidade acadêmica, discutindo e aprovando em reuniões administrativas dos respectivos colegiados dos cursos. Dessa forma, a construção dos documentos institucionais não deve acontecer de forma isolada, mas por meio de processos participativos e dialógicos, para que esses projetos estejam articulados com as necessidades da instituição

Outrossim, é importante destacar que a Escola Normal Superior, proporciona reflexões através dos projetos científicos de pesquisa, pois, ao adentrar nesse ambiente, a comunidade acadêmica pode se aprofundar em temáticas que mobilizam sua formação como pedagogo. São nesses espaços de participação, dentre outros, nos Programas de Iniciação Científica e Extensão Universitária, além de eventos científicos, que os acadêmicos conseguem expandir seus conhecimentos quanto à amplitude e complexidade da formação em Licenciatura em Pedagogia. Corroborando com essa ideia, Ribeiro postula que

...a universidade tem como principal objetivo para com a comunidade acadêmica e de seu entorno: promover a excelência acadêmica e prestar serviços de qualidade; fazer pesquisa séria e produzir conhecimento útil para o desenvolvimento social; ser uma instituição da democracia e da cidadania (Ribeiro, 2017, p. 372).

Além disso, há o reconhecimento, por parte dos docentes, de que somente a graduação não conseguirá abarcar toda a complexidade e diversidade de demandas dos campos de atuação do pedagogo. Por isso, a busca de constante atualização é indispensável, considerando que a sociedade passa por constantes transformações sociais e educacionais, exigindo qualificação profissional tanto na atuação docente quanto para desempenhar funções na gestão universitária.

Quanto aos desafios enfrentados pelos Diretores e Coordenadores de Qualidade em seus períodos de gestão, uma das Coordenadoras destaca que:

Enfrentar a escuta dos demais nas grandes reuniões de colegiados e filtrar as expectativas para atender uniformemente as demandas das licenciaturas que nem sempre eram alinhadas em sua totalidade e fazer proposituras que atendessem as demandas da formação de cada PPP dos cursos (Coordenadora de Qualidade, 2026)

Essa fala evidencia a complexidade da gestão universitária, evidenciando o desafio de oferecer uma gestão verdadeiramente democrática, visto que exige a mediação entre diferentes perspectivas. Portanto, o desafio não se restringe à tomada de decisões, mas envolve também a capacidade de escuta e articulação dos interesses coletivos. Em conformidade com Hansen (2014), o gestor, para propiciar uma gestão democrática, tem a responsabilidade de assegurar a participação coletiva em todas as instâncias decisórias, ao mesmo tempo em que precisa articular, de forma igualitária, a multiplicidade de opiniões, ponderando quais atendem aos interesses da coletividade.

Outro desafio pontuado pelos participantes refere-se ao diálogo e respeito entre os pares, considerando que cada pessoa carrega consigo seus valores, concepções e trajetórias formativas distintas, de forma que os conflitos entre docentes com diferentes ideias epistemológicas e de valores podem acentuar negativamente o clima organizacional da instituição. Com isso,

...é necessário combinar exigências com respeito, tato com comunicações efetivas no trabalho, todos os setores precisam estar alinhados dentro de uma comunicação efetiva. A equipe escolar precisa manter o clima amistoso em suas relações interpessoais (Hees; Ramírez 2022, p. 41).

Desse modo, na ausência do diálogo, as multiplicidades de vozes deixam de ser ouvidas e valorizadas e, em seu lugar, se apresenta um modelo de gestão centralizadora que não considera as ideias e necessidades da comunidade acadêmica, reduzindo a participação coletiva nos processos decisórios, de forma que as decisões seguem uma hierarquia rígida, em que as escolhas partem das instâncias superiores e os demais apenas seguem o que foi estabelecido.

Ademais, foram identificadas nas entrevistas quatro principais avanços decorrentes da atuação dos Diretores e Coordenadores de Qualidade: a qualificação dos profissionais da universidade; a definição de rotinas administrativas e as obras de melhoria na infraestrutura; e a unificação de disciplinas comuns das licenciaturas, visando evitar a ausência de componentes curriculares no período regular.

Os aspectos apresentados se constituem como contribuições para a consolidação da trajetória da ENS/UEA, em que a condução dos gestores resultou em melhorias para a universidade. Essas ações dialogam com a concepção de qualidade universitária proposta por Sobrinho (2015),

A responsabilidade primeira da universidade é construir, no dia a dia, a qualidade dos processos sem perder de vista os seus fins essenciais. Isto significa cumprir suas atividades de formação e de trato com o conhecimento com o maior grau possível de qualidade acadêmica, científica, técnica, moral, política e social. Em outras palavras, o eixo da responsabilidade das instituições educativas deve consistir essencialmente na formação de indivíduos-cidadãos dotados de valores cívicos e conhecimentos técnica e cientificamente relevantes e socialmente pertinentes (Sobrinho, 2015, p. 583).

Portanto, a qualidade da universidade é um processo contínuo, construído pelas práticas institucionais. Nesse sentido, os avanços relatados pelos Diretores e Coordenadores de Qualidade da ENS/UEA podem ser compreendidos como resultados desse movimento de construção permanente da qualidade institucional.

Partindo dessa perspectiva, questionados sobre as contribuições da gestão universitária para seus processos formativos e identitários, os participantes da pesquisa destacaram que a atuação na Direção e na Coordenação de Qualidade contribuiu para suas formações e desenvolvimento profissional. Uma das diretoras ressalta que a experiência na gestão “Contribuiu à formação e prática continuadas, ao enfrentar desafios, aplicando conceitos e outras experiências administrativas”.

De modo semelhante, uma das Coordenadoras acentua que a atuação na Coordenação de Qualidade possibilitou que ela se desenvolvesse profissionalmente, afirmando que “...o ganho na formação continuada foi de extremo valor, pois os horizontes alargados nos ensinaram a percorrer com mais eficácia o alcance dos resultados estabelecidos como meta”. Outra Coordenadora relata a importância da formação continuada para atender às exigências das diferentes funções exercidas ao longo de sua trajetória, destacando ainda a dimensão humana e sensível presente nas instâncias educativas:

A atuação em diferentes posições me levou a busca constante por formação continuada objetivando atender as demandas que cada função exigia. Meu maior desafio sempre foi jamais esquecer que atrás de cada processo existia um ser humano, com seus sonhos e suas imperfeições, e mais que não esquecer, era formar pessoas que tivessem essa percepção de respeito e sensibilidade para com cada professor, aluno e suas famílias (Coordenadora de Qualidade, 2026).

Esses relatos demonstram que a experiência na gestão não se limitou apenas ao cumprimento de demandas administrativas, mas se constituiu como um espaço de formação profissional. Nesse processo, os docentes pedagogos desenvolveram competências relacionadas à gestão universitária, desenvolvendo práticas que visavam oferecer uma gestão democrática, baseada no diálogo, na participação coletiva e na articulação entre as diretrizes institucionais e as demandas da comunidade acadêmica, contribuindo para a qualidade da educação. Portanto, a atuação desses docentes pedagogos na Direção e na Coordenação de Qualidade contribuiu para a constituição da identidade institucional da ENS/UEA. Conforme Silva (2020),

...num processo de constituição identitária, as formas de identidade são inseparáveis das relações sociais, as quais são também formas de alteridade, ou seja, não existe identidade sem relação entre o si próprio e o outro (Silva, 2020, p. 74).

Sob essa ótica, a identidade institucional é composta pelas práticas desenvolvidas pelos sujeitos que atuam na universidade. Assim, a atuação dos docentes pedagogos na gestão acadêmica integra a trajetória histórica da ENS/UEA, contribuindo para a constituição da identidade institucional, através de suas práticas.

Ao mesmo tempo, esse processo também influenciou na constituição da identidade profissional dos Diretores e Coordenadores de Qualidade. Assim, segundo Silva (2020), a identidade do profissional é constituída por diversas nuances, entre os quais se destacam as histórias de vida, os processos formativos, os conhecimentos adquiridos a partir de suas experiências profissionais e também nas interações entre os pares.

Logo, ao atuarem nos cargos de Diretores e Coordenadores de Qualidade, os docentes pedagogos não apenas contribuíram para o desenvolvimento da Escola Normal Superior, mas também foram reconstruindo, de forma contínua, suas próprias identidades, que foram influenciadas pelos desafios e experiências adquiridas no exercício desses cargos.

Desse modo, as entrevistas evidenciaram que os participantes da pesquisa reconhecem que a formação em Pedagogia contribuiu para as práticas desenvolvidas na Direção e na Coordenação de Qualidade. Ademais, a atuação desses pedagogos na gestão universitária foi marcada por desafios e avanços no decorrer desse processo histórico. Evidencia-se, ainda, que essas Gestões contribuíram para a constituição da identidade institucional da ENS/UEA, ao passo que suas próprias identidades profissionais foram sendo construídas e reconstruídas, em um movimento de constante atualização de seus processos formativos, experienciais e das práticas desenvolvidas no âmbito acadêmico.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esta pesquisa, buscou-se investigar a atuação de professores graduados em Pedagogia na Direção e na Coordenação de Qualidade da Unidade Escola Normal Superior da Universidade Estadual do Amazonas (ENS/UEA), tendo em vista os desafios enfrentados e as contribuições dos pedagogos para o fortalecimento da identidade institucional e para a gestão universitária.

A partir das análises realizadas, foi possível compreender a amplitude do campo de atuação do pedagogo, que ultrapassa a docência na educação básica e se estende a diferentes espaços educativos, incluindo a gestão universitária. Os resultados mostram que a formação em Pedagogia propicia o desenvolvimento de conhecimentos que contribuem para a atuação na gestão, dentre eles, o acompanhamento curricular e a organização dos processos pedagógicos em instituições de ensino superior, visando o avanço da universidade.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, utilizou-se a abordagem de natureza qualitativa e descritiva, utilizando como procedimentos metodológicos a análise documental e entrevistas semiestruturadas. Foram analisados documentos institucionais relacionados a trajetória da gestão da ENS/UEA, como: o Estatuto da UEA, Regimentos Internos, Portarias e Decretos de Nomeação, Resoluções, Projeto Pedagógico do Curso de Pedagogia, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e outros documentos institucionais disponibilizados pela Escola Normal Superior (ENS/UEA).

Ao utilizar a análise documental e as entrevistas semiestruturadas, buscou-se analisar os registros oficiais que existem desde o Curso Normal Superior até o Curso de Licenciatura em Pedagogia, bem como interpretar às experiências e percepções subjetivas dos Diretores e Coordenadores de Qualidade que atuaram e/ou atuam na ENS/UEA. Desse modo, a análise documental permitiu delinear a trajetória histórica dessas gestões, enquanto as entrevistas possibilitaram analisar as percepções desses profissionais.

Assim sendo, o presente trabalho buscou compreender a atuação do Pedagogo na Gestão Universitária, na Direção e na Coordenação de Qualidade da ENS/UEA, e suas contribuições para o fortalecimento da identidade institucional. A partir disso, foi feita uma retrospectiva histórica do Curso de Pedagogia da

ENS/UEA, iniciando com a constituição da Universidade do Estado do Amazonas e suas unidades acadêmicas, destacando a Escola Normal Superior, que oferece os cursos de licenciatura, dentre eles o Curso Normal Superior que foi atualizado e passou a ser o atual Curso de Pedagogia.

Considerando esse percurso histórico, evidencia-se que a Direção e a Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior foram constituídas por diferentes docentes, com formações e experiências distintas. Suas atuações, além de serem impactadas por suas trajetórias formativas e experiências profissionais, também se pautam nas atribuições estabelecidas para esses cargos e no compromisso com o cumprimento da missão, visão, valores e finalidades da instituição, visando o desenvolvimento da universidade.

Dentre esses profissionais que atuaram na Direção e Coordenação de Qualidade da ENS/UEA, identificou-se a atuação de Pedagogos nesses cargos de gestão, considerando desde o início da trajetória institucional da universidade. Tendo em vista esse marco temporal, foi analisada como a Direção e a Coordenação contribuíram para a formação docente e na consolidação da identidade institucional da ENS/UEA, com ênfase no Curso de Pedagogia.

Destaca-se que a formação da identidade institucional da ENS/UEA e sua história está diretamente relacionada com a trajetória dos Diretores e Coordenadores de Qualidade que nela atuaram. Desse modo, a compreensão da gestão universitária não se limita a leitura de documentos institucionais, mas também envolve a análise de experiências e vivências dos profissionais que atuaram diretamente na constituição da história da unidade.

Os resultados obtidos evidenciados nos currículos lattes dos docentes pedagogos que atuaram na gestão da ENS/UEA mostra que eles possuem ampla qualificação profissional, com formação em nível de mestrado e doutorado, além de experiências na docência, na pesquisa e em outros cargos de gestão universitária. Essas experiências contribuíram para o desenvolvimento de competências para atuar na Direção e na Coordenação de Qualidade e para compreender as demandas da instituição.

As entrevistas mostraram que os docentes reconhecem a importância da formação em Pedagogia para subsidiar o desempenho dos cargos de Diretores e Coordenadores de Qualidade. Em contrapartida, eles pontuam que ainda existem

desafios quanto a preparação do pedagogo para atuar em espaços de gestão para além da educação básica, demonstrando a necessidade de ampliar os espaços de discussão, na formação inicial, sobre esse campo de atuação, que ainda se apresenta de forma fragmentada.

Desse modo, conclui-se que a presença dos pedagogos na Direção e na Coordenação de Qualidade da Escola Normal Superior contribuiu para a consolidação da identidade da instituição, uma vez que, por meio de suas práticas, articulam processos pedagógicos e demandas institucionais, pautados em princípios de gestão democrática e participação coletiva, buscando a concretização da missão e finalidades da instituição em seus respectivos mandatos.

Espera-se que este Trabalho de Conclusão de Curso contribua para a compreensão da trajetória histórica da Direção e da Coordenação de Qualidade da ENS/UEA e para a preservação da memória institucional da Escola Normal Superior, incentivando o desenvolvimento de novas pesquisas sobre gestão universitária e ampliando as discussões quanto a formação e campos atuação do Pedagogo para além da educação básica.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Denison Melo de, *et al.* A Interiorização de Ensino Superior no Amazonas. **Direitos humanos & sociedade**, v. 3, n. 1, p. 171-187, 2020.

AMAZONAS. Lei nº 2.637, de 12 de janeiro de 2001. Autoriza o Poder Executivo a instituir a Universidade do Estado e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, n. 29.570, p. 1, 12 jan. 2001.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 21.666, de 1º de fevereiro de 2001. Institui, como fundação pública, a Universidade do Estado do Amazonas, dispõe sobre sua estrutura e funcionamento e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, n. 29.584, p. 1-2, 1º fev. 2001.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 21.963, de 21 de junho de 2001. Aprova o Estatuto da Universidade do Estado do Amazonas, dispõe sobre sua estrutura e funcionamento e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, n. 29.679, p. 1-4, 27 jun. 2001.

\_\_\_\_\_. Decreto de 23 de julho de 2001. Nomeia o professor José Dantas Cyrino Junior como Diretor da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, ano CVII, n. 29.697, 23 jul. 2001.

\_\_\_\_\_. Decreto de 13 de janeiro de 2011. Nomeia a professora Neylanne Aracelli de Almeida Pimenta como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, ano CXVII, n. 31.991, 13 jan. 2011.

\_\_\_\_\_. Decreto de 24 de agosto de 2011. Nomeia a professora Jane Lindoso Brito como Coordenadora de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, ano CXVII, n. 32.143, 24 ago. 2011.

\_\_\_\_\_. Decreto de 25 de julho de 2012a. Nomeia o professor Marcos André Ferreira Estácio como Diretor da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, ano CXVII, n. 32.364, 25 jul. 2012.

\_\_\_\_\_. Decreto de 24 de julho de 2012b. Nomeia o professor Júlio César Carregari como Coordenador de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, ano CXVII, n. 32.143, 24 jul. 2012.

\_\_\_\_\_. Decreto de 27 de dezembro de 2012c. Nomeia a professora Eglê Betânia Portela Wanzeler como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**. Manaus, ano CXVII, n. 32.464, 25 jul. 2012.

ARAGÃO, José Euzébio de Oliveira Souza *et. al.* (orgs.). **As fontes da autoridade de gestores de Universidades Públicas**: um estudo com reitores de duas instituições brasileiras. Jundiaí SP: Paco Editorial, 2023. p. 151-177.

ARAÚJO, Leyvijane Albuquerque de. **Currículo Narrativo**: pedagogias, identidades e experiências de pedagogas. Curitiba: Appris, 2025.

AZEVEDO, Maria Antonia Ramos de (org). **Pedagogia Universitária em Foco**. São Paulo: Paco Editorial, 2020.

BRAGA, Lourenço. **UEA: VALEU A PENA**. Portal Único, 2025. Disponível em: <https://portalunico.com/uea-valeu-a-pena/>. Acesso em: 7 mar. 2026.

BRASIL, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRITO, Jane Lindoso. **Currículo do Sistema de Currículos lattes**. Brasília: CNPq, 2024. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/2930560876080965>

CARREGARI, Júlio César. **Currículo do Sistema de Currículos lattes**. Brasília: CNPq, 2022. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/2329425553175221>

COSTA, António Pedro; MINAYO, Maria Cecília de Souza. Fundamentos Teóricos das Técnicas de Investigação Qualitativa. **Lusófona de Educação**, v. 40, n. 40, p. 139-153, 2018. Disponível em: <<https://revistas.ulusofona.pt/index.php/reducacao/article/view/6439>>. Acesso em: 29 mai. 2026.

DELGADO, Lucília de Almeida Neves. **História oral**: memória, tempo, identidades. 2 ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

ESTÁCIO, Marcos André Ferreira. História da Universidade do Estado do Amazonas (2001 A 2025): O Ontem-Hoje. **REASE**, v. 12, n. 2, fev. 2026a.

ESTÁCIO, Marcos André Ferreira. **Currículo do Sistema de Currículos lattes**. Brasília: CNPq, 2026b. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/3566866770043324>

FARIA, Adriano; LIMA, Paulo Henrique. PROFORMAR: Tecnologia e Educação Para Transformar a Amazônia. Disponível em: [https://www.academia.edu/5090929/PROFORMAR\\_Tecnologia\\_e\\_educacao\\_para\\_transformar\\_a\\_Amazonia](https://www.academia.edu/5090929/PROFORMAR_Tecnologia_e_educacao_para_transformar_a_Amazonia). Acesso: 20 mar. 2026, [s.d.].

GR/UEA. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 004/2003**, de 21 de janeiro de 2003. Nomeia a professora Maria Amélia de Alcântara Freire como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2003. Disponível em: <<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=7819>> Acesso em: 03 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 004/2003**, de 21 de janeiro de 2003. Nomeia a professora Elizabeth da Conceição Santos como Coordenadora de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2003. Disponível em: <https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=7819>> Acesso em: 03 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 121/2012**, de 07 de março de 2012. Nomeia a professora Jane Lindoso Brito como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2012. Disponível em: <https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=14254>> Acesso em: 03 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 204/2012**, de 10 de abril de 2012. Nomeia o professor Marcos André Ferreira Estácio como Coordenador de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2012. Disponível em: <https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=14329>> Acesso em: 03 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 494/2013**, de 03 de junho de 2013. Nomeia o professor Valdemir de Oliveira como Coordenador de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2013. Disponível em: <https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=16169>> Acesso em: 03 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 343/2015**, de 04 de março de 2015. Nomeia a professora Eglê Betânia Portela Wanzeler como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2015. Disponível em: <https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=1474>> Acesso em: 03 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 343/2015**, de 04 de março de 2015. Nomeia a professora Kelly Christiane Silva de Souza como Coordenadora de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2015. Disponível em: <https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=1474>> Acesso em: 03 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 838/2016**, de 30 de dezembro de 2016. Nomeia a professora Vanúbia Araújo Laulate Moncayo como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2016. Disponível em: <https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=3426>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 838/2016**, de 30 de dezembro de 2016. Nomeia professor Dr. Roberto Sanches Mubarak Sobrinho como Coordenador de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2016. Disponível em:

<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=3426>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 033/2019**, de 15 de janeiro de 2019. Nomeia a professora Vanúbia Araújo Laulate Moncayo como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2019. Disponível em:  
<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=5621>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 033/2019**, de 15 de janeiro de 2019. Nomeia o professor Raimundo Sousa Lima Júnior como Coordenador de Qualidade Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2019. Disponível em:  
<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=5621>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 552/2020**, de 11 de dezembro de 2020. Nomeia a professora Vanúbia Araújo Laulate Moncayo como Diretora da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2020. Disponível em:  
<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=21982>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 552/2020**, de 11 de dezembro de 2020. Nomeia o professor Raimundo Sousa Lima Júnior como Coordenador de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2020. Disponível em:  
<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=21982>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 396/2021**, de de 2021. Nomeia o professor Otávio Rios Portela como Diretor da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2021.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 396/2021**, de de 2021. Nomeia o professor Márcio Gonçalves dos Santos como Coordenador de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2021.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 754/2023**, de 10 de agosto de 2023. Nomeia o professor Otávio Rios Portela como Diretor da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2023. Disponível em:  
<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=20980>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 754/2023**, de 10 de agosto de 2023. Nomeia o professor Márcio Gonçalves dos Santos como Coordenador de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2023. Disponível em:

<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=20980>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 854/2025**, de 01 de setembro de 2025. Nomeia o professor Márcio Gonçalves dos Santos como Diretor da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2025. Disponível em: 04 abr. 2026.

<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=25710>> Acesso em: 04 abr. 2026.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 854/2025**, de 01 de setembro de 2025. Nomeia a professora Danielle Mariam Araujo dos Santos como Coordenadora de Qualidade da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas. Manaus: UEA, 2025. Disponível em:

<<https://legislacao1.uea.edu.br/index.php?dest=info&doc=a&num=25710>> Acesso em: 04 abr. 2026.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. Tradução de Beatriz Sidou. São Paulo: Centauro, 2003.

HANSEN, Gilvan Luiz. O perfil do líder universitário. In: OLIVEIRA, Rosana Therezinha Queiroz de (Org.). **GESTÃO UNIVERSITÁRIA**. Niterói/RJ: UFF, 2014. p. 31-43.

HANSEN, Gilvan Luiz. Gestão Universitária: Tensões e perspectivas. In: OLIVEIRA, Rosana Therezinha Queiroz de (Org.). **GESTÃO UNIVERSITÁRIA**. Niterói/RJ: UFF, 2014. p. 231-260.

HEES, Luciane Weber Baia; RAMÍREZ, Germana Ponce de Leon. **Discussões e estudos sobre gestão educacional**. Ponta Grossa/PR: Atena, 2022.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Educacional Democrática**. Campinas, SP: Alínea, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 6. ed. São Paulo, Cortez, 2002

LEITE, Márcio José Souza, *et al.* O Ensino Superior no Brasil e as Interfaces com a Gestão Universitária. **Revista Acadêmica Online**, v. 10, n. 49, p.1-12, jan/fev 2024.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

PIMENTA, Neylanne Aracelli de Almeida. **Currículo do Sistema de Currículos lattes**. Brasília: CNPq, 2026. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/0445634370547774>

RIBEIRO, Raimunda. Os desafios contemporâneos da gestão universitária:

Discursos Politicamente construídos. **Anais**, IV Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação. Porto, p. 1-19, 2014.

RIBEIRO, Raimunda Maria da Cunha. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais. **Revista Internacional de Educação Superior**. São Paulo, v. 3, n. 2, p. 357-378, 2017. DOI: 10.22348/riesup.v3i2.7787.

SILVA, Caio Henrique Faustino da; ZOGAHIB, André Luis Nunes. PROFORMAR: Uma Experiência Amazônica em Política Pública Educacional Universidade do Estado do Amazonas. **InterSaberes**, v. 10, n. 20, p. 110-125, jan., abr. 2015.

SILVA, Maria da Conceição Valença da. **Docência na Educação Superior nas representações sociais de professores de instituições pública e privada: Interfaces com sentimentos de identidade profissional e com profissionalidade docente**. Curitiba: CRV, 2020.

SOBRINHO, José Dias. Universidade fraturada: reflexões sobre conhecimento e responsabilidade social. **Avaliação**. São Paulo, v. 20, n. 3, p. 581-601, nov. 2015. DOI: 10.1590/S1414-40772015000300002.

SOBRINHO, Roberto Sanches Mubarak. **Currículo do Sistema de Currículos lattes**. Brasília: CNPq, 2026. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/7931430917921646>

SOUZA, Kelly Christiane Silva de. **Currículo do Sistema de Currículos lattes**. Brasília: CNPq, 2026. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/1196386667892565>

PINTO, Maria Lúcia Accioly Teixeira; ZAINKO, Maria Amélia Sabbag. **Metodologia do Ensino na Educação Superior: Gestão da Instituição de Ensino e Ação Docente**. Curitiba: InterSaberes, 2013.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS. Conselho Universitário. **Resolução nº 013/2007-CONSUNIV**, de 05 de julho de 2007. Dispõe sobre a aprovação da criação do Curso de graduação em licenciatura em Pedagogia. Manaus: UEA, 2007.

\_\_\_\_\_. **Estatuto da Universidade do Estado do Amazonas**. Manaus: UEA, 2001.

\_\_\_\_\_. **PDI UEA: Plano de Desenvolvimento Institucional 2007-2011**. Manaus: UEA, 2007.

\_\_\_\_\_. **PDI UEA: Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2027**. Manaus: UEA, 2023.

\_\_\_\_\_. **Projeto Pedagógico do Curso de Pedagogia da Escola Normal Superior**. Manaus: UEA, 2021.

## APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista

### Questionário com os Diretores e Coordenadores de Qualidade da Escola Normal Superior (ENS/UEA)

Prezados(as),

Sou acadêmica finalista do Curso de Pedagogia, estou aprimorando estudos oriundos de minha participação em Projetos de Iniciação Científica (PAIC) e desenvolvendo uma pesquisa vinculada ao meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), intitulada: "A Atuação do Pedagogo na Gestão Universitária da Escola Normal Superior: Desafios e contribuições do Colegiado do Curso de Pedagogia", sob a orientação da Profª. Dra. Meire Terezinha Silva Botelho de Oliveira.

Esta pesquisa busca compreender a atuação do Pedagogo na Gestão Universitária nos cargos de Direção e de Coordenação de Qualidade ao longo da história do Curso de Pedagogia da ENS/UEA, ressaltando a participação/contribuição do Colegiado do Curso de Pedagogia. Nesse sentido, solicitamos a valiosa colaboração de vocês com informações

que muito contribuirão para o alcance de nossos objetivos, que são:

- Fazer uma retrospectiva histórica do Curso de Pedagogia na ENS/UEA;
- Identificar a atuação de Pedagogos na Gestão Universitária no cargo de Diretores e Coordenadores de Qualidade, destacando a contribuição do Colegiado de Pedagogia desde os seus primórdios como Curso Normal Superior;
- Analisar de que forma a Gestão e a Coordenação de Qualidade contribuíram para a formação docente e para a consolidação da identidade institucional da Escola Normal Superior, com ênfase no Curso de Pedagogia.

Agradecemos antecipadamente a participação de vocês, ao tempo em que nos colocamos à disposição para qualquer informação complementar, se necessário.

Profª. Dra. Meire Botelho (Orientadora)

Maria Antonia Souza da Silva (Acadêmica do Curso de Pedagogia)

---

\* Indica uma pergunta obrigatória

1. E-mail \*

---

**Caso não queira identificar-se na pesquisa, solicitamos a gentileza em indicar um pseudônimo ou nos autorizar a criarmos um:**

2. NOME (ou pseudônimo) \*

---

3. Você fez e/ou faz parte de qual colegiado? \*

*Marcar apenas uma oval.*

☐ Normal Superior

☐ Pedagogia

4. Qual sua maior titulação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

☐ Pós-doutorado

☐ Doutorado

☐ Mestrado

☐ Graduação

5. Funções exercidas na ENS/UEA: \*

*Marcar apenas uma oval.*

☐ Diretor(a) de Qualidade

☐ Coordenador(a) de Qualidade

☐ Diretor(a) e Coordenador(a)

☐ Outros:

6. Qual o(s) período(s) do(s) seu(s) mandato(s) como Diretor e/ou Coordenador de Qualidade? \*

---

---

---

---

### **Trajetória Histórica e Experiências na Gestão**

7. Quais são/foram as funções desenvolvidas enquanto Diretor(a) e/ou Coordenador(a) de Qualidade? \*

---

---

---

---

8. Ser Pedagogo contribuiu com o seu desempenho na Gestão da Escola Normal Superior? Justifique! \*

---

---

---

---

9. De que forma a Direção e a Gestão de Qualidade contribuem para o fortalecimento do Curso de Pedagogia e da identidade institucional da ENS/UEA?

---

---

---

---

10. No período em que você esteve na Direção e/ou Coordenação de Qualidade da ENS, poderia nos informar o que você considera:
- a) Desafios:
- b) Avanços:

---

---

---

---

11. Na sua opinião o Curso de Pedagogia proporciona formação para a Gestão fora do âmbito das Escolas de Educação Básica?

---

---

---

---

12. Você pode, por gentileza, compartilhar conosco, brevemente, a sua história de vida e de formação no percurso que fez até chegar ao Cargo na Gestão Universitária? Pode concluir descrevendo se ter estado ou estar na Direção e/ou Coordenação de Qualidade, agregou valor à sua formação continuada e de que forma contribuiu para a sua identidade profissional? Justifique sua resposta. \*

---

---

---

---

### **A importância do Pedagogo na Gestão Universitária**

13. No seu período na Direção e/ou Coordenação de qualidade, houve mudanças significativas na Matriz Curricular ou na Gestão do Curso Normal Superior ou de Pedagogia? \*

---

---

---

---

14. Considerando a Atuação do Pedagogo na Gestão Universitária da Escola Normal Superior, os desafios e as contribuições do Colegiado do Curso de Pedagogia, você tem algo importante não contemplado nas questões acima, que considera relevante nos apresentar? Utilize esse espaço para registrar.

---

---

---

---

### Agradecimentos

Sua participação é imprescindível para o fortalecimento e a preservação da memória institucional da Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas, especialmente no que tange à participação de Pedagogos do Colegiado do Curso de Pedagogia da ENS/UEA na Gestão Universitária da nossa Escola Normal Superior. As informações fornecidas contribuirão significativamente para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso e para registrar sua participação na Gestão, razão pela qual, agradecemos pelo tempo e dedicação dispensados à nossa pesquisa.

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários