

Sala Ativar, um ambiente virtual de gestão com autonomia e empatia

Activation Room, a virtual management environment with autonomy and empathy

Ilka Márcia Ribeiro de Souza Serra^{1*}, Maria Goretti Cavalcante de Carvalho¹; Danielle Martins Leite Fernandes Lima²; Ana Karla Gomes Camelo¹.

RESUMO

O texto apresenta um conceito de ambiente virtual de gestão administrativa do Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN), da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), a partir de um propósito. Demarca uma possibilidade de gestão virtual no contexto administrativo de unidades acadêmicas e as expectativas de otimizar a sua finalidade, qual seja, programar, supervisionar e gerenciar a execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Utiliza metodologias ativas para a construção e observação dos aspectos relativos às fronteiras da funcionalidade do espaço virtual de gestão, e como utilizá-lo, no sentido de melhorar o gerenciamento do tempo. Se ancora em referencial teórico para apontar aspectos objetivos e subjetivos da implementação do referido ambiente virtual de gestão, demanda da modernização de atividades administrativas virtuais, com importantes aprendizagens sobre gestão acadêmica. Dessa forma, inspira a pensar a gestão em um ambiente virtual, com autonomia e empatia, além da otimização de ações em contínua construção e com ideias coletivas.

Palavras-chave: Ambiente virtual; Gestão; Autonomia; Empatia.

ABSTRACT

The paper presents a concept of a virtual environment for administrative management of the Center for Education, Exact and Natural Sciences (CECEN) of the State University of Maranhão (UEMA), based on a purpose. It defines the possibility of virtual management in the context of academic units' administration, and the expectations to optimize its purpose, that is, programming, supervising and overseeing the execution of teaching, research and extension activities. It uses active methodologies for the development and observation of aspects related to the functionality boundaries of the virtual management environment, and how to use it in order to improve time management. It is anchored in a theoretical framework to identify objective and subjective aspects of the implementation of the referred virtual management environment, a demand for the modernization of virtual administrative activities, with important findings on academic management. This way, it inspires to consider management in a virtual environment with autonomy and empathy, in addition to the optimization of actions in continuous construction with collective ideas.

Keywords: Virtual environment; Management; Autonomy; Empathy.

¹Universidade Estadual do Maranhão.

*E-mail: ilka.tt@gmail.com

²Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

INTRODUÇÃO

A Sala Ativar, pensada e alinhavada para o Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN) apresenta nesta oportunidade uma concepção de ambiente virtual de gestão a partir de um propósito, da voz e colaboração de diferentes profissionais. É um projeto estratégico³ para as atividades de atores sociais e Institucionais da gestão de um Centro de Educação e Ciências da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), instituição que consolida a formação acadêmica, especialmente de professoras e professores do Estado do Maranhão. Um projeto que permitirá a promoção de relações dialógicas, intersubjetivas, conforme aponta Schutz (2008, p. 85): “O mundo não é um mundo privado de um único indivíduo, mas um mundo intersubjetivo”. Assim é a realidade do ser humano também nas suas relações institucionais e intersubjetivas.

O texto apresenta pontos importantes sobre o momento estratégico do ambiente virtual na gestão do CECEN e a sua congregação de vários cursos de licenciaturas e bacharelados de dez grandes áreas do saber, nas modalidades presencial e EaD. Nesse mister, o olhar da gestão do CECEN focará a modernização de uma administração consciente, ética e com empatia, e não pode deixar escapular o que corroboram a aprendizagem pela interação social, preconizada por Lev Vygotsky (1896-1934), a aprendizagem pela experiência, de John Dewey (1859-1952), a aprendizagem significativa de David Paul Ausubel (1918-2008) e a perspectiva freiriana da autonomia de Paulo Freire (1921-1997) para uma experiência de gestão participativa em um ambiente virtual de ações coletivas.

A Sala Ativar será um ambiente sempre em construção, conforme o desenho das agendas de políticas institucionais para o CECEN. A proposta de gestão neste ambiente virtual está voltada para o desenvolvimento de capacidades de análise de conjuntura e de produção de intervenções nas áreas de atenção à gestão administrativa dos cursos, departamentos e aprendizado na gestão.

A concepção estratégica aqui é utilizada para a interação das atividades de gestão e de aprendizagem, associada às condições de experiência no ambiente virtual, que oportunizará um contexto com dados e informações a serem dialogados com as atividades de gestão das unidades acadêmicas do CECEN. Essa estratégia de gestão vislumbra vencer a resistência ou ganhar a colaboração de seus atores institucionais para o

³ Aqui, o conceito de “estratégico” está relacionado à antecipação de obstáculos e visão geral de situações objetivas, a partir da leitura das demandas, dos problemas, desconfortos, insatisfações, omissões e desafios, por atores sociais e institucionais.

desenvolvimento de capacidades voltadas à construção de outros ambientes similares e à consolidação de um Centro orientado às necessidades da comunidade acadêmica.

O ambiente virtual, Sala Ativar, conta com a colaboração de profissionais especializados por meio do Núcleo de Tecnologias para a Educação (UEMANet) para o seu desenho, conceito e apoio. A questão norteadora dessa construção é: qual a funcionalidade deste ambiente e como utilizá-lo, no sentido de melhorar o gerenciamento do tempo de trabalho, da resolução das demandas e do envolvimento das gestoras e gestores em grandes e importantes aprendizagens sobre gestão acadêmica?

Espera-se que este ambiente de gestão, cuidadosamente pensado pela direção do CECEN, projetado, construído e mantido pela equipe de profissionais do UEMANet, contribuam para a formação de gestores mais críticos, reflexivos e proativos. Assim, o conhecimento da gestão administrativa produzido de modo contextualizado será, em potencial, adequado para a compreensão das exigências mais atuais, com vistas à condição sócia histórica da contemporaneidade.

A SALA ATIVAR, AMBIENTE DE UM NOVO TEMPO

O ambiente virtual, Sala Ativar, está inserido em uma plataforma digital da UEMA para as atividades de gestão do CECEN. É um ambiente que se impõe por reflexões, que avancem para além do trabalho acadêmico, mas especialmente o trabalho de gestão no Ensino Superior. Na oportunidade, é interessante observar o que Massetto (2004, p. 1999) ratifica sobre: “As consequências das alterações na sociedade, trazidas pela tecnologia, para o trabalho acadêmico na universidade, a exigir mudanças profundas na cultura organizacional da instituição”.

De acordo com Massetto (2004, p. 1999),

Para que essas mudanças aconteçam, sabe-se que é preciso, no mínimo: abertura, diálogo, intercomunicação e parceria com as mais diversas fontes de produção de conhecimento; revisão e reformulação de bancos de dados e informações; implantação de novos processos informativos e de comunicação.

Neste passo, de ideia a realização, a Sala Ativar, torna-se uma necessidade com possibilidade ímpar de gestão acadêmico-administrativa modernizada. É o primeiro modelo da UEMA, com acessos de dez áreas do conhecimento e seus respectivos setores, compostas de quinze cursos de graduação e vários Programas de Pós-Graduações.

A necessidade e a possibilidade de trabalho remoto, em decorrência da pandemia da COVID-19, despertou o desejo de migrar parte da dinâmica de gestão para outro

ambiente – o virtual, acompanhando as novas perspectivas do Ensino Superior, com aprendizagem ativa, que não se refere às abordagens tecnicistas, “mas, refere-se às competências transversais numa perspectiva de que se aprende com pessoas, com objetos, com ferramentas, com mídias, entre outras” (KNUPPEL; HORST, 2021, p. 36). Virtualmente, muito foi feito e efeito de aprendizagem no trabalho da gestão administrativa.

Muitas aprendizagens significativas foram construídas pelas experiências do Núcleo de Tecnologias para Educação (UEMAnet), com mais de vinte anos de história em EaD, e que fortaleceram a ideia do desenvolvimento da Sala Ativar, com fortes possibilidades de ser uma referência para a Instituição. Nesse contexto, faz-se necessário notar que, a aprendizagem significativa se caracteriza pela interação entre conhecimentos prévios e conhecimentos novos, e que essa interação é não-litera e não-arbitrária. Nesse processo, os novos conhecimentos adquirem significado para o sujeito e os conhecimentos prévios adquirem novos significados ou maior estabilidade cognitiva (AUSUBEL, 2003).

Os grandes desafios de gestão na utilização e validação deste ambiente virtual são as preocupações com a qualidade e a eficiência nas áreas administrativas, de gestão e aprendizado, somando-se à construção da autonomia e empatia, a partir das experiências construídas. Além disso, há um processo de transição social, marcado por incertezas e mudanças significativas na constituição de novas formas de gestão, de ensino, de novas concepções sobre ambientes possíveis de vida-experiência-aprendizagem em um processo permanente (DEWEY, 1979).

A perspectiva dialógica na formação em trabalho, com a experiência conjunta e comunicada de profissionais em ambiente virtual pode fortalecer tanto a democracia quanto a sociedade. Neste sentido, Dewey (1979, p. 106) ratifica que: “Uma sociedade é democrática na proporção em que prepara todos os seus membros para com a igualdade aquinhoarem de seus benefícios e em que assegura o maleável reajustamento de suas formas da vida associada”. Nesse passo, foi pensado um ambiente interativo, com aprendizagem significativa para os seus usuários em permanente construção e produção de conhecimento como resultado da problematização de suas experiências (FREIRE, 2008).

POR QUE SALA ATIVAR DO CECEN?

Pensar um ambiente virtual de gestão para o CECEN foi, primeiramente, situá-lo no volume de suas demandas gerenciais. Quem hoje contempla a vista desse Centro de Educação e Ciência pode ficar impressionado com a sua transformação em um turbilhão de atividades com tantas unidades acadêmicas e administrativas.

O acontecimento do CECEN foi se tornando desde a Lei nº4.400/1981, de transformação da Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM), em Universidade Estadual do Maranhão (UEMA). Nesse contexto, houve a criação das suas unidades de estudos, dentre estas a de estudos básicos, que passou a ser denominada Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN), a partir da Lei nº5.921/1994, na qual a estrutura administrativa da UEMA passou a ter a denominação de Centros de Estudos e de Ciências⁴, e o Decreto nº13.819/1994, que detalhou a estrutura administrativa.

No início da constituição do CECEN, as suas unidades de execução eram o Departamento de Letras; o Departamento de História e Geografia; o Departamento de Educação e Filosofia; o Departamento de Química e Biologia; o Departamento de Educação Física; o Departamento de Matemática. Os cursos ofertados eram de Letras; de História; de Ciências (habilitação em Matemática, Física, Química e Biologia); de Pedagogia; de Geografia; Curso Especial de Formação Pedagógica; e Curso de Nivelamento de 3º Grau (UEMA, 1994).

Atualmente, é notória a ampliação das unidades de execução e acadêmicas do CECEN. Nesse contexto, a Sala Ativar, surge como uma possibilidade de incentivar as atitudes gestoras, a partir das reflexões sobre o “tempo em gestão”⁵, enquanto tempo desestruturado, mas de aprendizado, pela pandemia, sob o ponto de vista da empatia, como a arte da convivência e do compartilhamento de ideias e de práticas entre cursos, departamentos e outros setores da Instituição, no sentido do fortalecimento das ações do referido Centro.

Outra razão para a Sala Ativar, deve-se à expectativa de ser um ambiente de intensas atividades, experiências e protagonismos, no contexto administrativo das

⁴ Os Centros de Ciências e de Estudos Superiores, órgãos diretamente vinculados à Reitoria, têm por finalidade programar, supervisionar e gerenciar a execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão (Art. 1º do Regimento dos Centros de Ciências e Estudos Superiores. TÍTULO 1 – da Natureza, Finalidade e Competência).

⁵ Tema do 3º Encontro de Gestores do Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN), ocorrido em 20 de março de 2021. São Encontros realizados anualmente para a organização de uma agenda de compromissos que atendam às políticas institucionais contidas no Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMA.

unidades acadêmicas do CECEN, no sentido de otimizar a sua finalidade, qual seja, programar, supervisionar e gerenciar a execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Além disso, será um ambiente em contínua construção, com as ideias de gestão que criem condições mais favoráveis para as ações, fazendo da gestão um celeiro de talentos.

Este ambiente virtual de gestão potencializará as finalidades do CECEN que ratificam a valorização e a manutenção do que há de excelência na gestão de cada curso de formação de professores/as e os bacharelados. O envolvimento de todos e de todas será uma convocação permanente na supervisão dos setores e respectivas atividades, com atenção especial às dificuldades de cada setor.

Pontua-se que no CECEN há participação coletiva. Além disso, o atendimento equânime das demandas dos Departamentos, Cursos de Licenciatura e Bacharelado, Núcleos, Laboratórios, Cursos de Pós-Graduação (Lato Sensu e Stricto Sensu) e demais atividades, fortalecem o compromisso com o qual todos e todas dão sentido às suas funções.

Outro ponto importante é o fortalecimento da autonomia dos departamentos, para que possam exercer suas atividades de organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal. Nesse sentido, as comunicações de demandas e encaminhamentos, em um ambiente virtual de gestão refletirá positivamente na tomada de decisões e no pronto atendimento aos departamentos e cursos.

À atenção a todas as oportunidades, que por ventura possam fortalecer o CECEN, é um cuidado constante. Com a Sala Ativar, o diálogo será mais direto com todos os setores do Centro, com possibilidades de serem uma referência para outros Centros de Ciências e *Campi*, do ponto de vista do conhecimento e resolução de problemas reais que ameacem as suas finalidades de funcionamento, em prol da interação dos gestores e gestoras e da construção de saudáveis relações de trabalho.

A AGENDA E A FUNCIONALIDADE DA SALA ATIVAR

O mapeamento, análise e diagnóstico da real e atual situação do CECEN, servirá constantemente para ativar a sua Gestão com a participação de todos os setores e respectivos atores. Nesse ambiente virtual, a gestão estará mais próxima, ensinando, aprendendo, pesquisando e valorizando as produções dos gestores dos cursos e departamentos. Será uma forte oportunidade da Gestão do Centro incorporar ainda mais a coletividade e compreender que se trata de um ente só - um Centro de Educação que se aliou às Ciências Exatas e Naturais

para que a formação de professores/as se encontrassem em um corpo só, o da Consciência sobre quem forma os formadores, na complexidade de providências de quem forma as outras profissões. Tudo isso gerenciado com infinitas possibilidades de dar certo em mais um ambiente virtual de trabalho.

A ideia da construção da Sala Ativar foi motivada pela necessidade do momento atual de pandemia da COVID-19. Esse ambiente virtual passou a ser um ponto de pauta da agenda do Centro para 2021, apresentado no: “III Encontro de Gestores do CECEN”⁶, evento anual programado no Plano de Gestão (2019-2022). Há três anos, a direção do CECEN e sua equipe organizam “Encontros de Gestores”, animados por temáticas interessantes para pensarem e programarem uma agenda de compromissos alinhada às Políticas Institucionais de Formação Acadêmica.

Em março de 2021, o III Encontro de Gestores do CECEN discutiu a “Gestão do Tempo”. Os trabalhos foram provocados pela palestra: “Os desafios da Gestão do Tempo e da empatia como arte da convivência e do compartilhamento em outros tempos”, proferida pela professora Ma. Lidiane Verônica Collares da Silva do Centro Universitário UNDB. Na oportunidade, gestores(as) aprovaram a agenda positiva do CECEN para 2021, com os seguintes pontos: Construção da “Sala Ativar do CECEN” – Ambiente Virtual de Gestão; Reorganização dos laboratórios; Orientações sobre o E-Processo e Gestão de Documentos – Protocolo Geral; Fórum das Licenciaturas; Estágio Curricular Supervisionado; Acompanhamento da qualificação docente para o ensino remoto/híbrido; Gestão dos Cursos de Graduação; Articulação dos Cursos de Pós-Graduação com a Graduação; Gestão de Eventos e outras sugestões.

Logo a ideia foi apresentada à Coordenação do UEMAnet, o que mobilizou uma equipe para todas as providências possíveis, no sentido da materialização do projeto. A construção da Sala Ativar foi iniciada e, no seu desenho, a agenda do CECEN para 2021 que foi inserida nas abas dos setores. Cada um com o seu representante responsável pela interação com a direção do Centro, as postagens e providências serão conduzidas por meio de ferramentas digitais de comunicação. Logomarcas foram criadas. O vídeo de apresentação da Sala Ativar foi produzido, no sentido de iniciar a mobilização dos seus usuários. As

⁶ Com o objetivo maior de dinamizar as atitudes da Gestão Compartilhada e Democrática a tônica das temáticas projetadas para a Gestão (2019-2022) do Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN) estão voltadas para o compromisso, “Por uma Gestão Ativa e Participativa”; “por uma Gestão Compartilhada de espaços, práticas e ideias” com vistas no “tempo em gestão, com empatia, a arte da convivência e do compartilhamento”.

postagens de materiais e tarefas já estão acontecendo gradativamente, com vistas na acolhida interativa, mas o funcionamento dependerá de dois aspectos importantes: os objetivos e os subjetivos, que estarão no movimento de torção da espiral de mudanças de comportamentos diante da novidade de trabalho em um ambiente virtual de gestão.

Os aspectos objetivos contemplarão os fundamentos operacionais necessários para o uso da Sala Ativar. Somando-se a isso, estarão os aspectos subjetivos referentes à adesão, ao movimento para aprendizagens e a consciência sobre as intenções de modernização em ambientes de trabalho. Logicamente, que cada usuário (gestoras e gestores) deverão se apropriar da dinâmica de funcionamento desse ambiente virtual. Para tanto, estão em construção tutoriais e planejamento de oficinas sobre o conhecimento, acesso e interação com a direção do CECEN.

AS FRONTEIRAS DA INOVAÇÃO

Contudo, pode-se dizer que o primeiro passo foi dado. A Sala Ativar está em plena construção. Por outro lado, no CECEN há complementaridade de intenções das várias áreas do saber, dos vários gestores, dos humores e gestos, e revela que essa construção será coletiva e nas relações entre todos os atores sem distinção.

Entende-se que hão de ser observadas as fronteiras culturais e tecnológicas dos usuários nesse cenário de mobilidade em ambientes de trabalho, do presencial ao virtual. Não haverá imposição fronteira na Sala Ativar, por meio das ações institucionais, embora o conhecimento das fronteiras também possa ser construído e manifestado em um espaço, como um conjunto de sistemas dinâmicos formados pelos objetos e pelas ações (SANTOS, 2002). Nesta perspectiva, em quais movimentos as fronteiras serão determinadas? Segundo Almeida *et al.* (2010), não é a fronteira para fora que define os espaços físicos de grupos, mas a atuação interna desses grupos.

Trazendo para a comunidade de grupos institucionais em ambiente virtual, fora os espaços físicos, pode-se arriscar dizer que, nestes aspectos, haverá “configuração fronteira” no uso de um ambiente virtual, quando os seus usuários estiverem “interagindo culturalmente e se adaptando, com perdas e ganhos, entre paisagens, hábitos, técnicas [...]” (HOLANDA, 1957, p. 10). Surgirão questões sobre “o que fazer?”, “quais os resultados das atividades de gestão em um ambiente virtual?”, “quais atividades são dependentes?”, “o que é necessário para o início da utilização do ambiente virtual?”, enfim.

Neste ambiente virtual de gestão, ou de aprendizagem, não há linhas e fronteiras definidas fisicamente, mas há ideias que se mesclam por traços e valores inventados e

adquiridos a partir do encontro de práticas laborais diferentes e de suas respectivas inscrições na vida cotidiana. Nesse sentido, podem ser utilizados todos os saberes adquiridos na interação com as tecnologias digitais, diariamente. Isto justificará o “porquê e o como usar a Sala Ativar”. Algumas ferramentas serão utilizadas gradativamente, quais sejam, o Fórum, Tarefas e Questionários, Pesquisa de Opinião, *Wiki*, *Chat*, Glossário e Campo de Notas. Estas ferramentas serão previamente apresentadas em quadro informativo, com definições e guias tutoriais, como material norteador das atividades dos usuários no ambiente virtual.

Nas fronteiras da inovação também estarão as condutas avaliativas com importantes questões: como as ações na Sala Ativar serão avaliadas, e quais os indicadores de acompanhamento e de qualidade do trabalho? São pontos imprescindíveis que deverão ser observados e resolvidos com a gestão do espaço de problemas simples, de macroproblemas e um plano de ação para o enfrentamento de nós críticos (CALEMAN; LIMA; OLIVEIRA, 2018).

Como sugestão de indicador de processo que mostrará o comportamento da Sala Ativar é a acessibilidade dos setores. Nesse sentido, a acessibilidade apontará a natureza, a frequência, o atendimento das demandas e o produto, além de outros indicadores que serão gerados nesse processo, aprimorando dessa forma, a linha de base, ou seja, o que se espera que o processo responda.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No caminho para o horizonte de um ambiente virtual de gestão para o Centro de Educação e Ciências da UEMA, que formam professores e outros profissionais, há uma concepção de projeto definido por empatia e autonomia na construção do conhecimento da realidade Institucional.

A Sala Ativar foi brevemente apresentada como ambiente de um novo tempo. Do tempo desordenado que busca razões para realinhamentos produtores de atividades de gestão segura e mais integrada. Analisar as possibilidades e se lançar para a realização está sendo uma tarefa árdua de ajustes, discussões e parcerias no sentido de se chegar ao produto, com importantes aprendizagens no processo.

Independente das razões pelas quais a Sala Ativar está chegando na sua fase inaugural, no CECEN, será pelo respeito à aprendizagem e trabalho dos seus usuários que tudo será acompanhado, compartilhado, com troca de informações e mensagens com a Direção e com os demais gestores (as).

“Navegar é preciso, viver não é preciso”.
(Fernando Pessoa).

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Alfredo Wagner Berno de *et al.* **Cadernos de debates Nova Cartografia Social: Territórios quilombolas e conflitos**. Manaus: Projeto Nova Cartografia Social da Amazônia; UEA Edições, 2010.

AUSUBEL, David P. **Aquisição e retenção de conhecimentos: uma perspectiva cognitiva**. Lisboa: Plátano Edições Técnicas, 2003. Disponível em: https://www.uel.br/pos/ecb/pages/arquivos/Ausubel_2000_Aquisicao%20e%20retencao%20de%20conhecimentos.pdf. Acesso em: 20 out. 2022.

CALEMAN, Gilson; LIMA, Valeria Vernaschi; OLIVEIRA, Marilda Siriani de. **Projeto aplicativo: termo de referência**. Brasília, DF: Ministério da Saúde; Instituto Sírio Libanês de Ensino e Pesquisa, 2018.

DEWEY, J. **Democracia e educação: introdução à filosofia da educação**. São Paulo: Editora Nacional, 1979.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2008. Disponível em: <https://nepegeo.paginas.ufsc.br/files/2018/11/Pedagogia-da-Autonomia-Paulo-Freire.pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Caminhos e Fronteiras**. São Paulo: José Olympio, 1957.

KNUPPER, M. A. C.; HORST, S. J. A educação superior do presente e do futuro: um estudo das tendências a partir do Horizon Report (2019-2020). *In*: SERRA, I. M. R. de S. (orgs.). **Docência no ensino superior em tempos fluidos**. São Luís: UEMAnet, 2021.

MASETTO, Marcos. Inovação na Educação Superior. **Espaço Aberto**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 14, p. 1-10, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-32832004000100018>. Acesso em: 5 out. 2022.

MARANHÃO. **Lei nº 4.400, de 30 de dezembro de 1981**. Dispõe sobre o Estatuto da Universidade Estadual do Maranhão – UEMA, reorganizada conforme Leis nº 5.921, de 15 de março de 1994 e 5.931, de 22 de abril de 1994, alterada pela Lei nº 6.663, de 04 de junho de 1996, é uma Autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público, inscrita no Ministério da Fazenda sob o CGC nº 06.352.421/0001-68. São Luís: UEMA, 2015. Disponível em: <https://www.uema.br/wpcontent/uploads/2015/01/estatuto.pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

SANTOS, M. **Por uma geografia nova: da Crítica da Geografia a uma Geografia Crítica**. São Paulo: EDUSP, 2002.

SCHUTZ, A. **El problema de la realidad social**. 2. ed. Argentina: Amorrortu Editores, 2008.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO. **Regimento dos centros de ciências e de estudos superiores**. São Luís: UEMA, 1994. Disponível em: https://www.uema.br/wp-content/uploads/2015/01/regimento_centros.pdf. Acesso em: 10 out. 2022.