

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

LUCIANA GOMES TEIXEIRA NASCIMENTO

**A FORMAÇÃO DO PEDAGOGO PARA ATUAR NA GESTÃO ESCOLAR: O
CURSO DE PEDAGOGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

LUCIANA GOMES TEIXEIRA NASCIMENTO

**A FORMAÇÃO DO PEDAGOGO PARA ATUAR NA GESTÃO ESCOLAR: O
CURSO DE PEDAGOGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Licenciado em Pedagogia.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Thamyris Mariana Camarote Mandú

JOÃO PESSOA/PB
2019

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

N244f Nascimento, Luciana Gomes Teixeira.

A formação do Pedagogo para Atuar na Gestão Escolar: o
Curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba /
Luciana Gomes Teixeira Nascimento. - João Pessoa, 2019.
57f.

Orientação: Thamyris Mariana Camarote Mandú.
Monografia (Graduação) - UFPB/Educação.

1. Curso de Pedagogia. 2. Formação Inicial. 3. Gestão
Escolar. I. Mandú, Thamyris Mariana Camarote. II.
Título.

UFPB/BC

LUCIANA GOMES TEIXEIRA NASCIMENTO

A FORMAÇÃO DO PEDAGOGO PARA ATUAR NA GESTÃO ESCOLAR: O CURSO
DE PEDAGOGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Pedagogia, da Universidade Federal da
Paraíba, em cumprimento às exigências para a
obtenção de grau de Licenciado em Pedagogia.

Aprovado em 25/10/2019

Comissão examinadora


Prof.^a Dr.^a THAMYRIS MARIANA CAMAROTE MANDÚ – DHP/UFPB
1^a Examinadora / Orientadora


Prof. Dr. FÁBIO DO NASCIMENTO FONSECA – DHP/UFPB
2^a Examinador / Interno


Prof.^a Dr.^a ANA PAULA ROMÃO DE SOUZA FERREIRA – DHP/UFPB
3^a Examinadora / Interna

Dedico este trabalho aos que, assim como eu, entendem que a Pedagogia não se restringe à sala de aula e aos que acreditam no poder de transformação que a educação é capaz de proporcionar.

AGRADECIMENTOS

Ser grato é reconhecer que sem a ajuda do outro a nossa trajetória de vida se torna mais difícil, é ter a consciência de que, ao alcançarmos nossos objetivos, outras pessoas também contribuíram para o nosso sucesso.

Por isso, quero começar por agradecer a Deus; foi Ele que me sustentou e me deu força para não desistir nos momentos mais difíceis.

Agradeço ao meu esposo, José Anáilson, e ao meu filho, Lucas Anáilson, pela compreensão e carinho que expressaram durante minha vida acadêmica, pelo apoio e encorajamento quando pensei que não iria conseguir.

Agradeço aos meus pais, Luciene e Elizeu, e aos meus irmãos, Josué, Lucileide e Daniel, que mesmo não estando presentes fisicamente, torceram e torcem por cada etapa da minha vida.

Quero agradecer também, aos meus colegas de turma, alguns ficaram pelo caminho; foi com eles que passei bons momentos de grandes aprendizados, levo-os em meu coração, com certeza contribuíram para minha formação, não só acadêmica, mas pessoal.

Sou grata à minha orientadora, Prof^ª. Dr^ª. Thamyris Mandú, pelo seu compromisso, paciência e sabedoria em me conduzir para a concretização desse trabalho, digo que foi Deus que a colocou no meu caminho.

Aos demais professores, que acompanharam meu percurso ao longo do curso, eu deixo minha sincera gratidão, em especial, aos professores Fábio Fonsêca e Ana Paula Romão, pela disponibilidade em participar da minha banca de defesa e trazer as suas ricas contribuições nesse momento.

A quem não mencionei, mas fez parte do meu percurso, eu deixo um profundo agradecimento, porque com toda certeza tiveram um papel determinante nesta etapa da minha vida.

*“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu,
mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre
aquilo que todo mundo vê.”*

Arthur Schopenhauer

RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso tem por objetivo geral investigar a formação oferecida no curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Campus I, para a atuação do pedagogo na área de gestão, no campo escolar. Do qual se desdobram os seguintes objetivos específicos: analisar a proposta do curso de Pedagogia da UFPB para a formação do pedagogo gestor; apreender o espaço da gestão na matriz curricular do curso de Pedagogia da UFPB e; identificar quais concepções de gestão regem a formação do pedagogo na UFPB. Para embasar teoricamente nosso trabalho, contamos com as concepções de autores como Libâneo (2004), Luck (2000, 2009 e 2010), Mandú (2013), Silva (2006), Saviani (2008), França (2013), Paz (2012), Daniel (2012), entre outros, que nos ajudaram a refletir acerca da formação do pedagogo na área da gestão e do processo de construção histórica do curso de pedagogia no Brasil, além das leituras de documentos como as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o Curso de Pedagogia, dentre outros. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e tem como *lócus* o curso de Pedagogia ofertado no Campus I da UFPB, tendo como procedimentos de coleta de dados a pesquisa documental dos principais documentos norteadores do curso (Projeto Político-Pedagógico do Curso e Matriz Curricular) e das ementas das disciplinas que tratam sobre a Gestão, além de entrevista com doze estudantes dos três turnos, matriculados nos períodos finais (7º, 8º e 9º) do curso. A análise dos documentos nos permitiu considerar que o Curso de Pedagogia da universidade pesquisada, embora ocupe um espaço reduzido, atende ao que determinam as DCNs, ofertando disciplinas que estão situadas diretamente no campo da gestão: Gestão Educacional, Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional, Planejamento Educacional (obrigatórias) e Organização do Trabalho Pedagógico (optativa), contribuindo, assim, na formação do pedagogo para atuar na gestão escolar. Foi possível identificar, através das entrevistas com os estudantes, que o currículo do curso não atende a necessidade que os estudantes têm de conhecimentos aprofundados sobre a gestão, enfatizando que as disciplinas têm um bom conteúdo programático, porém, insuficiente para uma futura prática no campo da gestão escolar. Em linhas gerais, a análise constatou que, a formação inicial precisa oferecer maiores subsídios, ou seja, percebe-se uma fragilidade na formação do pedagogo para atuar na gestão, em especial no campo da gestão escolar.

Palavras-chave: Curso de Pedagogia. Formação Inicial. Gestão Escolar.

ABSTRACT

This Course Conclusion Paper aims to investigate the training offered in the Pedagogy Undergratuation Course at the Federal University of Paraíba (UFPB), Campus I, for the performance of the pedagogue in management in the school field. From which the following specific objectives unfold: to analyze the proposal of the Pedagogy course of UFPB for the formation of the managing pedagogue; apprehend the management space in the curriculum syllabus at UFPB Pedagogy course and; identify which management conceptions govern the education of the pedagogue at UFPB. To theoretically support our work, we rely on the conceptions of authors such as Libâneo (2004), Luck (2000, 2009 and 2010), Mandú (2013), Silva (2006), Saviani (2008), França (2013), Paz (2012), Daniel (2012), among others, who helped us to reflect on the education of the pedagogue in the area of management and the process of historical construction of the pedagogy course in Brazil, as well as the reading of documents such as the National Curriculum Guidelines (DCNs) for the Pedagogy Course, among others. The research is characterized as qualitative and its locus is the Pedagogy course offered at Campus I of UFPB, having as data collection procedures the documentary research of the main guiding documents of the course (Political-Pedagogical Project of the Course and Curricular Syllabus) and subjects related with Management, as well as an interview with twelve students from the three shifts, enrolled in the final semesters (7th, 8th and 9th) of the course. The analysis of the documents allowed us to consider that the Pedagogy Undergratuation Course of the researched university, although it occupies a small space, meets what the DCNs determine, offering disciplines that are located directly in the field of management such as Educational Management, Supervised Internship I - Educational Management, Educational Planning (compulsory) and Pedagogical Work Organization (optional), thus contributing to the training of the pedagogue to work in school management. It was possible to identify, through interviews with students, that the course curriculum does not meet students' need for in-depth management knowledge, emphasizing that the subjects have a good syllabus, but not enough for future practice in school management field. Respondents also reported that, in addition to the disciplines mentioned in the analysis of the guiding documents, there are discussions about management in other disciplines, but superficially, since management is not the subject of these disciplines. In general, the analysis found that initial training needs to offer greater subsidies, that is, there is a weakness in the education of the pedagogue to act in management, especially in the field of school management.

Keywords: Pedagogy Undergratuation Course. Initial Formation. School Management.

LISTA DE SIGLAS

ANFOPE – Associação Nacional para a Formação Profissional de Educadores

CE – Centro de Educação

CF – Constituição Federal

CFE – Conselho Federal de Educação

CNE/CP – Conselho Nacional de Educação/Conselho Pleno

CONSEPE – Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão

DCNs – Diretrizes Curriculares Nacionais

IES – Instituições de Educação Superior

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

PPC – Projeto Político-Pedagógico do Curso

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	A FORMAÇÃO INICIAL DO PEDAGOGO: PASSADO E PRESENTE	14
2.1	Trajetória Histórica do Curso de Pedagogia	14
2.2	O Curso de Pedagogia e as Diretrizes Curriculares Nacionais/2006	17
3	A GESTÃO ESCOLAR NA FORMAÇÃO DO PEDAGOGO: CONCEPÇÕES E PRÁTICAS	21
3.1	A Formação do Pedagogo para Atuar na Gestão Escolar	21
3.2	O Papel do Pedagogo Frente à Gestão Escolar	23
3.2.1	Gestão Democrática na Escola: um desafio para o pedagogo gestor	25
4	PERCURSO METODOLÓGICO	28
5	O CURSO DE PEDAGOGIA DA UFPB E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A ATUAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR: ANÁLISE DOS DOCUMENTOS NORTEADORES DO CURSO	31
5.1	O Curso de Pedagogia do Centro de Educação da UFPB/Campus I	31
5.2	Análise do Projeto Político-Pedagógico do Curso: um olhar para a gestão	32
5.3	Análise da Matriz Curricular e Ementas das Disciplinas do Curso	34
6	O CURSO DE PEDAGOGIA E A FORMAÇÃO PARA A GESTÃO ESCOLAR: O QUE PENSAM OS ESTUDANTES	38
6.1	Estudantes de Pedagogia da UFPB/Campus I: os participantes	38
6.2	A Entrevista com os Estudantes	39
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
	REFERÊNCIAS	50
	APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO ..	54
	APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM ESTUDANTES	56

1 INTRODUÇÃO

A formação do pedagogo é um tema cada vez mais presente nos debates sobre educação. Muito se tem falado a esse respeito e ao mesmo tempo são feitos questionamentos sobre a qualidade da formação desse profissional. O meio acadêmico oportuniza o primeiro passo para o processo de familiarização do futuro pedagogo com o seu trabalho e é nessa formação que se percebe a necessidade de um aprendizado que dê início a uma trajetória que faça refletir sobre os caminhos e desafios da educação, não apenas em sala de aula, mas nos diversos segmentos em que o pedagogo pode atuar.

O curso de Pedagogia, até chegar nas atuais conjunturas, passou por muitas transformações. De acordo com as atuais Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) de 2006, o curso está alicerçado, atualmente, em três pilares: a docência, a gestão e a pesquisa (BRASIL, 2006). Tendo em vista uma nova concepção de pedagogo, a docência se apresenta como parte hegemônica de sua formação. No entanto, combinado à docência, a pesquisa e a gestão se agregam para complementar a identidade do pedagogo, em uma perspectiva denominada de docência ampliada.

Dessa forma, a gestão se configura como um eixo formativo que habilita os egressos do curso de Pedagogia a atuar nesse campo profissional. É nesta direção que escolhemos, como objeto de estudo para a presente investigação, a formação do pedagogo para a atuação no campo da gestão escolar, especificamente no curso de Pedagogia do Campus I da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

A formação do pedagogo para atuar na gestão é algo que nos inquieta desde o início do curso. Embora saibamos que a docência é a base da formação do pedagogo, a gestão sempre foi uma área de grande interesse e desejo de atuação futura.

Os nossos questionamentos aumentaram quando estávamos cursando as disciplinas de Gestão Educacional e Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional, mais especificamente durante o estágio. Apesar de ter sido um estágio de observação, foi nesse campo de experiência que pudemos conhecer a dinâmica de uma gestão escolar e as atribuições do gestor.

O termo gestão vem ganhando espaço no campo da educação, especialmente no ambiente escolar, acompanhando uma mudança nas orientações das questões administrativas e pedagógicas nessa área de atuação. É nesse sentido que a concepção de gestão que atualmente embasa as políticas e processos educacionais se encaminha para a democratização

das atividades dentro da escola, com vistas à participação de todos nas decisões e na busca por um compromisso coletivo que visa resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.

A gestão escolar, portanto, engloba as responsabilidades que as unidades escolares possuem, tais como: elaborar e executar a proposta pedagógica, administrar o pessoal e os recursos materiais e financeiros. Assim, o objetivo da gestão escolar é propiciar aos estabelecimentos escolares uma administração eficiente, sendo fundamental no processo de democratização da escola, englobando tanto os aspectos pedagógicos como o aspecto burocrático.

Para justificar a relevância desta pesquisa, realizamos um levantamento no banco de dados do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Paraíba, no campo da Biblioteca Setorial do Centro de Educação (CE), acerca das produções acadêmicas de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) desenvolvidos no âmbito do curso de Pedagogia sobre a gestão, com foco na formação do pedagogo, a partir do acervo bibliográfico já desenvolvido no período de 2006 (ano de aprovação das DCNs para o curso) até o primeiro semestre de 2019.

Nos filtros de pesquisa utilizamos no comando de busca do portal os seguintes campos: “assunto” – preenchido com os termos pedagogia, formação e gestão; “ano de publicação” – 2006 até 2019; “tipo de material” – monografia.

Assim, utilizando no comando de busca da referida plataforma as palavras “pedagogia”, “formação” e “gestão”, tendo por referência os títulos das obras, encontramos 267 trabalhos com os termos buscados. Estes, por sua vez, se ramificam em diferentes pontos acerca da formação do pedagogo, a maioria (142), voltados para formação docente, visto que essa é uma discussão que gera muitas inquietações, pois é a base da identidade do pedagogo. Outros 85 trabalhos contemplam diversas temáticas que giram em torno da educação, como educação ambiental, práticas pedagógicas na educação infantil, na educação de jovens e adultos e na educação especial, atuação do pedagogo em espaços não escolares, questões de gênero e sexualidade, indisciplina, inclusão, leitura, linguagens, educação e tecnologia, etc.

Dentre os trabalhos encontrados, 40 pesquisas tratam sobre a gestão, os temas variam desde o papel do gestor até a gestão democrática. Os que tratam da gestão escolar são 15 trabalhos, a mesma quantidade fala da gestão democrática, seja na sua importância ou nas implicações dessa prática na/para a escola. Sobre a gestão educacional apenas 03 pesquisas e, no que se refere ao papel do gestor, 07 pesquisas abordam esta temática.

Todavia, com a busca realizada, foi possível constatar que, sobre a formação do pedagogo para atuar na gestão, não existe nenhum estudo. Assim, fica evidente que, embora

haja vários trabalhos sobre gestão, a formação para este campo não é explorada, isso nos possibilita considerar que isso ocorra devido ao fato das DCNs serem relativamente novas, além do que, como dito anteriormente, a docência se configura como a base da identidade do pedagogo.

O que pretendemos ao apresentar os dados acima é deixar para os leitores que, o presente trabalho se configura como um diferencial no sentido de que sobre a formação do pedagogo, com vistas para atuar na gestão escolar, é perceptível que não há produção de pesquisas sobre essa temática especificamente.

Assim, como a produção científica objetiva apropriar-se da realidade para melhor analisá-la e, posteriormente, produzir transformações, as discussões sobre gestão no curso de Pedagogia, visando à formação, além de ser um tema não muito explorado, reveste-se de importância para o meio acadêmico. Nesse contexto, um estudo acerca desta temática pode contribuir para um processo de transformação que se inicia na academia e estende seus reflexos para a realidade social.

Portanto, diante das inquietações que surgiram ao longo do curso, em nossa trajetória de formação inicial, pretendemos a partir de uma pesquisa exploratória analisar a formação ofertada no Curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba, Campus I, com intuito de responder à seguinte questão de pesquisa: Sendo a gestão um dos pilares formativos do pedagogo, como o curso de pedagogia da UFPB, Campus I, contribui na formação do pedagogo para atuar na gestão escolar?

Sendo assim, definimos como objetivo geral da presente pesquisa investigar a formação oferecida no curso de Pedagogia da UFPB, Campus I, para a atuação do pedagogo na área de gestão, no campo escolar. Do qual se desdobram os seguintes objetivos específicos: i. analisar a proposta do curso de pedagogia da UFPB para a formação do pedagogo gestor; ii. apreender o espaço da gestão na matriz curricular do curso de Pedagogia da UFPB e; iii. identificar quais concepções de gestão regem a formação do pedagogo na UFPB.

Para isso realizamos uma pesquisa qualitativa, tendo como *locus* o curso de Pedagogia ofertado no Campus I da Universidade Federal da Paraíba, trazendo como procedimentos de coleta de dados a pesquisa documental dos principais documentos norteadores do curso (Projeto Político-Pedagógico do Curso e Matriz Curricular) e das ementas das disciplinas que tratam sobre a Gestão, além de entrevista com estudantes dos três turnos, matriculados nos períodos finais (7º, 8º e 9º) do curso.

Como aporte para embasar teoricamente nosso trabalho, contamos com as concepções de autores como Libâneo (2004), Luck (2000, 2009 e 2010), Mandú (2013), Silva (2006),

Saviani (2008), França (2013), Paz (2012), Daniel (2012), entre outros, que nos ajudaram a refletir acerca da formação do pedagogo na área da gestão e do processo de construção histórica do curso de pedagogia no Brasil, além das leituras de documentos como as DCNs para o Curso de Pedagogia, dentre outros.

A primeira parte deste trabalho apresenta o referencial teórico da pesquisa, onde trazemos brevemente o histórico do curso e seu respaldo legal sob a égide das DCNs, além de discutirmos sobre a formação do pedagogo para atuar na gestão escolar, refletindo sobre concepções e práticas.

Na segunda parte apresentamos a metodologia, aqui estão discriminados o tipo de pesquisa adotada, a fonte de coleta de dados, bem como o local da pesquisa e os sujeitos envolvidos, além do embasamento teórico da metodologia escolhida.

Em seguida, realizamos a discussão dos dados obtidos durante a pesquisa, sendo analisadas tendo por base referências teóricas, inicialmente analisa-se o Projeto Político-Pedagógico do Curso (PPC), sua matriz curricular e as ementas das disciplinas que tratam sobre a gestão, depois analisamos as respostas coletadas nas entrevistas com os alunos.

E por fim, tecemos considerações acerca do tema abordado e dos achados que conseguimos com a realização da pesquisa.

2 A FORMAÇÃO INICIAL DO PEDAGOGO: PASSADO E PRESENTE

Na presente seção, buscamos situar discussões em torno da formação inicial do pedagogo no Curso de Pedagogia, trazendo aspectos históricos e legislativos, desde a sua criação até as atuais diretrizes, enfatizando elementos que se destacam para a formação do pedagogo para atuar no campo da gestão, refletindo sobre as concepções de gestão que vem se delineando ao longo das reformulações do curso, bem como, em seu respaldo legal à luz das Diretrizes Curriculares para o Curso de Pedagogia (2006).

2.1 Trajetória Histórica do Curso de Pedagogia

O Curso de Pedagogia no Brasil vem se modificando ao longo dos anos, sua regulamentação data do ano de 1939, pelo Decreto-Lei nº 1.190/39, que organizou a Faculdade Nacional de Educação onde, em um de seus objetivos, visava a preparação para o magistério do ensino secundário e normal, oferecendo os cursos de Ciências, Letras, Pedagogia e História.

O objetivo principal do curso era a formação de um profissional apto para a atuação na administração pública da educação, o que fica manifesto no Art. 51. “a partir de 1º de janeiro de 1943 será exigido: [...] c) para o preenchimento dos cargos de técnicos de educação do Ministério da Educação, o diploma de bacharel em pedagogia” (BRASIL, 1939). Fica evidente que “os legisladores distinguiam o trabalho do “técnico do Ministério da Educação” do trabalho do docente, este último reservado apenas à formação complementar para a docência” (SOKOLOWSKI, 2013, p. 85).

Em sua configuração inicial, o curso de Pedagogia, obedecia a organização do esquema 3 + 1, isto é, para a formação de bacharel, o aluno deveria estudar por três anos, compreendido como um bacharel em educação e; para obter o diploma de licenciado, era necessário cursar mais um ano de Didática, podendo atuar como docente no Curso Normal de nível secundário.

O curso de bacharelado em pedagogia e o curso de didática possuíam quatro disciplinas comuns: psicologia educacional, administração escolar, fundamentos biológicos da educação e fundamentos sociológicos da educação. O Art. 58 permitia que “os bacharéis em pedagogia, que se matriculem no curso de didática não serão obrigados à frequência nem aos exames das disciplinas que tenham cursado em pedagogia” (BRASIL, 1939). Restavam apenas duas disciplinas a serem cursadas: didática geral e didática especial.

A dicotomia bacharelado *versus* licenciatura existente à época, fazia com que o curso de Pedagogia, estivesse envolto em meio a uma indefinição. Para Mandú (2013, p. 38), “essa falta de definição do curso refletia-se no exercício profissional do bacharel em Pedagogia”. Também havia implicações para o Pedagogo licenciado; como bacharel, sua atuação era muito vaga; enquanto, para o licenciado, seu principal campo de trabalho era o Curso Normal, um campo não exclusivo dos pedagogos, uma vez que, pela Lei Orgânica do Ensino Normal¹, para lecionar nesse curso era suficiente o diploma de ensino superior.

Em 1962 o curso sofreu uma nova regulamentação pelo Parecer nº 251/62 do Conselho Federal de Educação (CFE), que conforme Saviani (2008), as alterações circulavam entre alguma flexibilidade do currículo, onde as disciplinas de licenciatura poderiam ser cursadas juntamente com as do bacharelado e a definição de cinco matérias obrigatórias e onze optativas, das quais, deveria o aluno optar por duas.

Esse quadro perdurou até 1969, quando sob respaldo do Parecer CFE nº 252/69, o curso de Pedagogia foi reorganizado, sendo então abolida a distinção entre bacharelado e licenciatura, fixando a duração do curso em 4 anos e criadas as habilitações: Supervisão, Orientação, Administração e Inspeção Educacional, assim como outras especialidades necessárias ao desenvolvimento nacional e às peculiaridades do mercado de trabalho, cumprindo o que determinava a lei que tratava da Reforma Universitária².

Ainda assim, nos textos legais o pedagogo era tratado de formas diferenciadas, ao receber algumas denominações, como “[...] ‘técnico de educação’ ou ‘especialista de educação’, [...] ‘administradores e demais especialistas de educação’, profissionais destinados às funções não-docentes do setor” (SILVA, 2006, p. 17).

O Conselho Federal de Educação em seu Parecer nº 252/69, incorporado à Resolução CFE nº 02/69, que fixou os mínimos de conteúdo e duração a serem observados na organização do curso de pedagogia, baseou-se na concepção de que as diferentes habilitações deveriam ter uma base comum de estudos, constituída por matérias consideradas básicas à formação de qualquer profissional na área, e uma parte diversificada, para atender às habilitações específicas, visando formar especialistas responsáveis pelo planejamento, supervisão, administração e orientação, além da formação de professores para o curso Normal. Assim, o “curso passou a ter o pedagógico a serviço da docência, conferindo apenas o atributo de licenciado, extinguindo o de bacharel” (MANDÚ, 2013, p. 40), isto é, a docência

¹ Decreto-Lei nº 8.530 – 02 de Janeiro de 1946.

² Lei nº 5.540, de 28 de Novembro de 1968. Revogada pela Lei nº 9.394, de 1996, com exceção do artigo 16, alterado pela Lei nº 9.192, de 1995.

passou a ser o eixo principal do curso de Pedagogia, compreendendo as habilitações como formação para especialistas em determinadas áreas da educação.

O Parecer CFE nº 252/69 vigorou até a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9394/96). Em meio a vários debates, o curso de Pedagogia, entre o final da década de 1970 e início da década de 1980, iniciaram as discussões sobre o funcionamento do curso, tendo em vista a Reforma do Ensino de 1º e 2º graus (Lei Federal nº 5.692/71). Tal reforma responsabiliza o curso de Pedagogia por formar professores para as séries iniciais de escolarização, com base no CFE nº 22/73, que define as normas para todos os cursos de licenciatura, como disposto na lei federal (SILVA, 2006; CRUZ, 2011 *apud* MANDÚ, 2013).

Em meio ao contexto da redemocratização do país, com a abertura de escolas, acesso ao ensino fundamental, com o aumento da quantidade de alunos, contemplando não mais apenas a elite, foi necessária uma reorganização escolar, valorizando além da docência funções como de administrador escolar, orientador e supervisor educacional, etc. Como sempre, no centro das preocupações e das decisões, estavam os processos de ensinar e aprender, além do de gerir escolas (BRITO, 2006).

Entre as décadas de 1980 e 1990 aconteceram movimentos pela revalorização da educação pública. Nesses movimentos os educadores buscavam a redefinição e a definição da identidade do curso de Pedagogia e, conseqüentemente, a identidade do pedagogo. Um desses movimentos, em 1990, deu origem à Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação (ANFOPE), constituída por educadores que assumiram a luta pela reformulação do Curso de Pedagogia.

A partir de novos debates, a ANFOPE apontou para outra concepção de pedagogo, que superasse sua formação para o magistério e para a especialização. Nesse sentido, em agosto de 1998, a ANFOPE realizou o IX Encontro Nacional em Campinas, no qual formulou o documento intitulado “Proposta de Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Formação dos Profissionais da Educação”. O documento estabelecia orientações quanto às áreas de atuação do pedagogo, sendo:

Educação Básica: Educação Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação de Jovens e Adultos, Educação para portadores de necessidades especiais, Curso Normal; Educação Profissional Educação não-formal, Educação Indígena, Educação à Distância (ANFOPE, 1998, p. 45).

A ANFOPE apontava para a formação de um profissional que, além de atuar na docência das séries iniciais do ensino fundamental e nas funções pedagógicas e administrativas da escola, posteriormente seria complementada e ampliada para a atuação em outros espaços de instituições de educação escolar e não escolar.

Portanto, foi com base no documento da ANFOPE e nas discussões referentes ao curso, que em 2005, o parecer do Conselho Nacional de Educação/Conselho Pleno (CNE/CP) nº 05/2005, foi homologado. Tal parecer trata das Diretrizes Curriculares de Pedagogia, que acabou resultando na Resolução CNE/CP nº 01/2006, a qual estabelece as diretrizes curriculares para o curso de Graduação em Pedagogia.

2.2 O Curso de Pedagogia e as Diretrizes Curriculares Nacionais/2006

O Curso de Graduação em Pedagogia, atualmente, é embasado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) em conformidade com o art. 64, que prevê a formação do profissional da educação em cursos de pedagogia da Lei nº 9.394/96, consubstanciado no Parecer CNE/CP nº 05/2005 e na Resolução CNE/CP nº 01/2006, de 15 de maio de 2006, que tratam sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, que por sua vez traz consigo variadas interpretações. Aguiar e Melo (2005) ressaltam que as diferentes interpretações sobre a pedagogia, estão apoiadas no modo positivista de fazer ciência e currículo, sob uma ótica fragmentada e disciplinar, partindo do geral ao particular, da teoria à prática, do ensino à pesquisa, com ênfase na formação técnica supostamente separada da questão política da formação.

Há ainda, a Resolução nº 02, de 1º de julho de 2015, que trata das novas Diretrizes Curriculares para os Cursos de Licenciatura, tais diretrizes apontam para uma melhoria na formação inicial e continuada dos profissionais do magistério da educação básica, tendo em vista uma articulação entre as instituições de educação superior e o sistema de educação básica. Onde abre espaço para que as Instituições de Educação Superior (IES), elaborem seus projetos de curso tendo como base as demandas que assistem.

Desde então as IES que ofertam o curso de Pedagogia vem trabalhando na reforma curricular dos cursos ofertados, incluindo o Centro de Educação da UFPB, porém como a reforma ainda não foi concluída, encontrando-se ainda em discussão, nos ateremos ao perfil ainda em vigor e às DCNs de 2006 que definem a destinação, a aplicação e a abrangência da formação a ser desenvolvida nesse curso.

Desse modo, as atuais DCNs para a Graduação em Pedagogia, aplicam-se à:

formação inicial para o exercício da docência na educação infantil e nos anos iniciais do ensino fundamental; aos cursos de ensino médio de modalidade normal e em cursos de educação profissional; na área de serviços e apoio escolar; em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos (BRASIL, 2006, p. 1).

Nesse sentido, as DCNs defendem uma formação que abrangerá integralmente à docência, a gestão educacional e a produção do conhecimento, não apenas em escolas, mas também em outros ambientes educativos.

Conforme explicado acima, é importante salientar que o conteúdo das Diretrizes trouxe uma amplificação na formação oferecida ao pedagogo, além de uma expansão no campo de atuação desse profissional. Dessa forma, abre-se, portanto, um amplo horizonte para a formação e atuação profissional dos pedagogos. Tal perspectiva é reforçada nos artigos 4º e 5º da Resolução CNE/CP nº 01/2006, que definem a finalidade do curso e as aptidões requeridas do profissional de pedagogia.

Parágrafo único. As atividades docentes também compreendem participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, englobando:

I - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação;

II - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas não-escolares;

III - produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares (BRASIL, 2006b).

Com o exposto acima, a legislação coloca a docência como eixo norteador da formação do professor, do gestor e do intelectual, entendido aqui como produtor de conhecimento. A docência apresenta-se, conforme assinalado, como uma docência ampliada, extrapolando as atividades de ensino-aprendizagem em sala de aula.

A implantação do conceito de gestão nas DCNs de Pedagogia ocorreu após a divulgação do esboço do projeto das Diretrizes Curriculares em março de 2005, pelo Conselho Nacional de Educação. Nesse esboço, o curso de Pedagogia destinava-se, exclusivamente para a formação do professor dos anos iniciais do Ensino Fundamental e da Educação Infantil. Porém, manifestações contrárias ao projeto inicial indicavam a gestão como um dos eixos da formação do pedagogo.

O Parecer CNE/CP nº 05/2005 coloca a gestão como um dos aspectos fundamentais na formação do licenciado em pedagogia:

[...] é central a participação na gestão de processos educativos, na organização e funcionamento de sistemas e de instituições de ensino, com a perspectiva de uma organização democrática, em que a corresponsabilidade e a colaboração são os constituintes maiores das relações de trabalho e do poder coletivo e institucional, com vistas a garantir iguais direitos, reconhecimento e valorização das diferentes dimensões que compõem a diversidade da sociedade, assegurando comunicação, discussão, crítica, propostas dos diferentes segmentos das instituições educacionais escolares e não-escolares (BRASIL, 2005, p. 7).

Portanto, o conceito de gestão presente nas Diretrizes não significa formação do antes denominado “especialista” de ensino, mas comporta todos os processos de gestão referidos à educação, o escolar, o familiar, o financeiro, o de conhecimento, o de alunos, entre outros.

Nesse sentido, a gestão nas DCNs é um ponto de destaque na atuação do pedagogo, pois possibilita a participação na gestão das instituições contribuindo para elaboração, implementação, coordenação, acompanhamento e avaliação do projeto pedagógico, bem como no planejamento, na execução, acompanhamento e avaliação projetos e programas educacionais, em ambientes escolares e não escolares (BRASIL, 2006).

Assim, a gestão foi incorporada à Resolução CNE/CP nº 01/2006, estando presente tanto como espaço de participação do professor, como de formação do gestor, como descrito no Art. 08, que trata sobre a integralização de estudos nos termos do projeto pedagógico da instituição ofertante do curso, que deverá dentre outros, ser efetivada mediante:

I - disciplinas, seminários e atividades de natureza predominantemente teórica que farão a introdução e o aprofundamento de estudos, entre outros, sobre teorias educacionais, situando processos de aprender e ensinar historicamente e em diferentes realidades socioculturais e institucionais que proporcionem fundamentos para a prática pedagógica, a orientação e apoio a estudantes, gestão e avaliação de projetos educacionais, de instituições e de políticas públicas de Educação;

II - práticas de docência e gestão educacional que ensejem aos licenciandos a observação e acompanhamento, a participação no planejamento, na execução e na avaliação de aprendizagens, do ensino ou de projetos pedagógicos, tanto em escolas como em outros ambientes educativos; [...]

IV - estágio curricular a ser realizado, ao longo do curso, de modo a assegurar aos graduandos experiência de exercício profissional, em ambientes escolares e não-escolares que ampliem e fortaleçam atitudes éticas, conhecimentos e competências: a) na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, prioritariamente; b) nas disciplinas pedagógicas dos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal; c) na Educação Profissional na área de serviços e de apoio escolar; d) na Educação de Jovens e Adultos; e) na participação em atividades da gestão de processos educativos, no planejamento, implementação, coordenação, acompanhamento e avaliação de atividades e projetos educativos; f) em reuniões de formação pedagógica (BRASIL, 2006, p. 4, 5).

As DCNs para o Curso de Pedagogia, prevêem portanto, um campo extenso de atuação para o profissional de pedagogia. A compreensão da licenciatura para o curso, sob o

olhar das DCNs implica, pois, em uma sólida formação teórica, alicerçada no estudo das práticas educativas escolares e não-escolares e no desenvolvimento do pensamento crítico, reflexivo fundamentado na contribuição das diferentes ciências e dos campos de saberes que atravessam o campo da pedagogia.

Sendo assim, infere-se que o Curso de Graduação em Pedagogia, respaldado nas Diretrizes Curriculares Nacionais, concebe uma formação e constituição de um novo perfil de profissional. Um profissional que, embora generalista, é capaz de atuar no campo educacional, seja na docência da educação básica, na produção de conhecimento, bem como, na gestão e organização dos espaços escolares e não escolares, na elaboração de formas criativas e criadoras para uma educação que se efetive de forma crítica, reflexiva e democrática.

3 A GESTÃO ESCOLAR NA FORMAÇÃO DO PEDAGOGO: CONCEPÇÕES E PRÁTICAS

Nesta seção discorreremos sobre as concepções que giram em torno da formação do pedagogo para atuar no campo da gestão escolar, além de discutirmos sobre as atribuições desse profissional em sua futura atuação como gestor, a partir de uma perspectiva democrática de gestão, apresentamos também, os desafios da prática da gestão democrática.

3.2 A Formação do Pedagogo para Atuar na Gestão Escolar

É notório que nas últimas décadas, o mundo do trabalho vem refletindo no contexto educacional, contribuindo assim, para mudanças nos sujeitos, sejam no modo de ser, de pensar e de atuar. Sob essa ótica, concebemos as IES como um dos campos responsáveis pela formação e qualificação profissional desse novo perfil de trabalhador.

A formação em questão fica permeada pela associação entre a teoria e a prática, em que os envolvidos atendem aos objetivos dos diferentes níveis e modalidades de ensino e às características de cada fase do desenvolvimento daquele que está em formação, e que precisa continuar aprendendo e compreendendo os fundamentos científicos e tecnológicos dos processos produtivos e educacionais (PAZ, 2012, p. 39).

A formação para gestão já acontecia no Curso de Pedagogia, era ofertada através da habilitação em Administração Escolar. Com a reformulação do curso, as habilitações foram extintas, sendo a formação para esse segmento incorporada à formação docente, tendo em vista que o profissional pedagogo deve ter um perfil polivalente, isto é, capacitado para atuar não apenas na docência, mas na pesquisa e na gestão.

Assim, concebe-se uma nova formação para o pedagogo, pautada em um profissional com postura crítica e reflexiva, que pesquisa e produz conhecimentos, além de ser agente ativo na gestão escolar. Nesse sentido, Luck (2000, p. 29) ressalta que “o trabalho de gestão escolar exige, pois, o exercício de múltiplas competências específicas e dos mais variados matizes”.

Portanto, para além da docência, a Licenciatura em Pedagogia assegura também a formação de profissionais em outras áreas da educação como previsto no artigo 64, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB nº 9394/96) que diz:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional (BRASIL,1996).

Assim, corroborando com a LDB (1996), as DCNs para o Curso de Pedagogia (2006) vêm confirmar que a formação ofertada pelos cursos de pedagogia capacita o pedagogo a atuar em outros campos da educação, não restringindo esse profissional à sala de aula da educação infantil, dos anos iniciais do ensino fundamental e da educação de jovens e adultos, configurando-se como uma formação ampla e genérica.

A formação do pedagogo para atuar na gestão, na visão de França (2013) deve prever e auxiliar aos estudantes, o desenvolvimento de habilidades que estejam pautadas em conhecimentos técnicos relacionados com a gestão escolar, no que diz respeito às áreas pedagógicas, financeiras, culturais e administrativas.

Assim, ainda segundo França (2013, p. 35, 36):

[...] a formação do diretor [gestor] é um dos maiores desafios da gestão escolar, já que deve suprir demandas de uma realidade complexa. A sociedade atual exige uma profunda revisão nos processos de formação, nos quais a gestão deverá ter como meta final a qualidade da educação, [...]. Além do mais, há de se considerar que um diretor pouco qualificado, com formação limitada, dificilmente conseguirá atender as exigências políticas, sociais, tecnológicas, pedagógicas e culturais dessa sociedade.

Dessa forma, as exigências que permeiam o trabalho do pedagogo gestor no âmbito escolar vão se enveredando conforme as mudanças na sociedade e na escola, isso nos faz questionar quanto à necessidade de uma formação que dê subsídios a esse profissional para atuar nesse campo. Portanto, é válido destacar que, “a formação de gestores escolares passa a ser uma necessidade e um desafio para os sistemas de ensino” (LUCK, 2000, p. 29,30).

É premente entender que a formação do pedagogo para atuar na gestão, exige conhecimentos sólidos, tanto na área da educação como na da gestão, pois, as atividades que vai exercer na gestão, seja no sentido macro como na Gestão Educacional, ou micro no caso Gestão Escolar, será em um ambiente que depreende intencionalidade educacional, visando à efetivação de um trabalho pedagógico eficiente em todas as instâncias envolvidas.

Para Paz (2012), a formação para o pedagogo atuar na gestão precisa considerar as diversas redes que compõem o conhecimento, é um processo que envolve muito mais do que “cumprir os dias letivos”, pois em sua formação, ele também aprende a buscar os possíveis caminhos para desempenhar o seu papel.

Portanto nessa formação, há a necessidade de se pensar em um conjunto de conhecimentos que supere a competência técnica, pois é na formação inicial que se espera que o pedagogo possa desenvolver processos reflexivos sobre a teoria estudada em sala de aula, durante seu percurso formativo. Reflexões essas, capazes de refletir em suas práticas como gestor escolar.

3.3 O Papel do Pedagogo Frente à Gestão Escolar

Apontamos nossa discussão para o papel do pedagogo e sua atuação no campo da gestão escolar, para tanto, julgamos importante entendermos a que se refere o termo gestão e sua implicação no contexto escolar.

O termo gestão vem se evidenciando nos últimos anos, do latim – *gestione*, seu conceito refere-se à ação e ao efeito de gerir ou de administrar. A gestão envolve todo um composto de medidas que culminam na resolução de um assunto ou na concretização de um projeto dentro de uma instituição.

A ideia de gestão comumente é utilizada equivocadamente como uma simples substituição do termo administração, que em linhas gerais está ligado ao aspecto macro da instituição. Luck (2010) destaca que o termo gestão compreende uma série de concepções, tendo como foco a interatividade social, superando o enfoque limitado e individual da administração.

A gestão incorpora a administração e faz dela mais uma das funções necessárias para seu desempenho, pressupondo a existência de uma organização, ou seja, várias pessoas que desenvolvem uma atividade em conjunto para melhor atingirem objetivos comuns. Percebe-se que o seu conceito é muito complexo e requer um olhar abrangente com aplicação não de tipos de modelos pré-estabelecidos, mas com ações articuladas, dinâmicas e participativas.

Portanto, a gestão compreende um modelo de gerir de forma democrática, considerando a participação de todos envolvidos na instituição. Para Luck *et al* (2001, p. 15), “o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto”. Convém ressaltar que a participação não é um resultado de processo automático e espontâneo, mas, da conquista diária e do produto do fortalecimento do senso de responsabilidade de cada indivíduo envolvido na instituição.

Sob essa perspectiva, o conceito de Gestão Escolar foi criado para superar o enfoque limitado da Administração Escolar e trazer para o contexto educacional elementos e conceitos

fundamentais para aumentar a eficiência dos processos institucionais e melhorar o ensino. Foi constituído a partir dos movimentos de abertura política do país, que começaram a promover novos conceitos e valores, associados à ideia de autonomia escolar, à participação da sociedade e da comunidade.

Luck (2009, p. 24) considera que,

gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações).

Portanto, a gestão compreende um novo olhar para o modo de administrar a escola, em seu bojo, é necessário considerar princípios que norteiam a da gestão democrática, como o envolvimento coletivo e a participação dos seguimentos que compõem a comunidade escolar. Dessa forma, com as crescentes mudanças organizacionais, fica claro que o desempenho na gestão escolar exige muito mais que administração.

Nesse sentido, sob o papel do gestor escolar recai uma série de funções, dentre elas, Libâneo (2004) destaca algumas atribuições: supervisionar e responder pelas atividades administrativas financeiras e pedagógicas; organizar, coordenar, planejar, acompanhar e avaliar o projeto pedagógico-curricular, junto à coordenação pedagógica; estimular a integração entre a escola e a família; além de buscar meios que favoreçam a atividade profissional dos professores e demais funcionários, visando à boa qualidade do ensino.

É pertinente considerar que o papel desenvolvido pelo pedagogo na gestão escolar é bastante complexo, pois como gestor, precisará gerenciar os recursos disponíveis na escola, nos âmbitos, financeiros, humanos e materiais, elaborando estratégias para que os objetivos estabelecidos sejam alcançados de forma satisfatória.

De acordo com Beber (2013, p. 19), o gestor dentro de uma unidade escolar

[...] tem a responsabilidade de gerar mudanças, de desafiar e provocar a quebra de crenças e paradigmas ultrapassados, precisa apresentar uma postura diferenciada, sempre em busca de que os objetivos da escola sejam alcançados com êxito e que a aprendizagem e o ensino ocorram de forma positiva e prazerosa para quem com ela se envolve.

Logo, o gestor precisa ter uma visão ampla, pois necessita lidar com os diversos segmentos da comunidade escolar, assessorando e mediando o planejamento das atividades

dentro da escola, além de acompanhar, orientar e avaliar os processos educativos, buscando envolver de forma participativa as comunidades externa e interna, em qualquer trabalho na instituição.

Sendo assim, o papel do pedagogo, na gestão da escola, não requer apenas tomadas de decisões, pois essa proposta demanda: identificar problemas, acompanhar e monitorar as ações, verificar e fiscalizar, além de avaliar os resultados. Tais pressupostos devem ser assumidos de forma democrática, articulados e discutidos para serem aplicados dentro do processo da gestão escolar, podendo minimizar a distância entre a teoria e a prática, entre o discurso e a ação, possibilitando ter-se uma prática de gestão escolar comprometida com os seus sujeitos.

Dito isso, é importante destacar que o papel do gestor escolar compreende uma série de atribuições, tendo em vista que atualmente espera-se que a gestão de uma escola esteja pautada nos moldes da gestão democrática.

3.2.1 Gestão Democrática na Escola: um desafio para o pedagogo gestor

A gestão nas décadas que antecedem a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96) tinha um caráter burocrático, a escola era administrada por princípios fundamentados na Administração Escolar, o modelo de direção era centralizado na figura do diretor, que agia de acordo com as determinações e regulamentos dos órgãos centrais, competindo-lhe zelar pelo cumprimento de normas. Atuava sem voz própria para determinar os destinos da escola e, portanto, o trabalho do diretor constituía-se em repassar informações, como controlar, supervisionar e dirigir o fazer escolar, segundo as normas estabelecidas pelo sistema de ensino.

A partir de 1980 cresce o movimento de democratização do direito à escola pública e gratuita. Os movimentos existentes à época, lutavam em defesa da escola pública e por melhores condições de trabalho e remuneração para os professores, além de requerer mudanças na gestão e organização da educação, dentre eles, o Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública³ que foi lançado em 1986, com o objetivo de elaborar uma carta magna para a educação no país.

Conforme Daniel (2013, p. 24) “a proposta da descentralização dos processos da Gestão Escolar ganha característica de proposta de modernização desta gestão”, um modelo

³ O Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública aglutinou diferentes entidades que lutavam em favor da escola pública e defendiam o princípio da gestão democrática na escola (PINHEIRO, 2015).

que leva em consideração não apenas o interior da escola, mas que vai além de seus muros, oportunizando a participação da comunidade escolar e local nas decisões que envolvem as questões educacionais, ampliando a responsabilidade e atuação do gestor escolar.

Com a Constituição Federal (CF) de 1988, avança a garantia dos direitos e se propõe a gestão democrática, que estabelece como princípio básico: o pluralismo de ideias e concepções pedagógicas e a gestão democrática do ensino público (BRASIL, 1990) e a LDB 9394/96 também afirma nos artigos 14 e 15 as regras da gestão democrática do ensino público especialmente através da participação dos profissionais e da comunidade escolar na gestão da escola.

Art. 14º. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15º. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996).

Nesse sentido, a gestão deve ser ampliada e descentralizada, propunha-se uma gestão baseada no discurso da técnica e agilidade administrativa, os quais seriam implementados de forma difusa e segmentada nos âmbitos administrativos, financeiro e pedagógico e nos níveis básico e superior, levando em consideração os conceitos de produtividade, eficácia, excelência e eficiência. Assim, com a gestão democrática, a escola passa a gerir com autonomia seus próprios recursos.

De acordo com Daniel (2013, p. 37, 38),

os processos da gestão escolar constituídos pelos processos da descentralização e autonomia da gestão implicam nesse cenário a constituição de novos elementos presentes nesta gestão: a gestão administrativa dos processos que lhe são atribuídos. Administrar nesse novo modelo implica gerir toda a demanda administrativa que se apresenta. O ato de gerir engloba a gestão dos processos administrativos, a gestão dos recursos financeiros que estarão sendo definidos a partir das reais necessidades da escola (gestão das contas da escola); a gestão dos recursos humanos, pois há nesse modelo uma transferência para a escola em termos de contratação de pessoal, terceirização da equipe de limpeza, por exemplo, que é realizada pelo gestor escolar.

A gestão democrática concebe a educação como uma prática social mais ampla, dando aos sujeitos a oportunidade de participação, é um processo político que envolve toda a comunidade escolar na prática cotidiana da escola, as pessoas envolvidas discutem, deliberam

e planejam soluções para os problemas da escola, encaminham, acompanham, controlam e avaliam as ações voltadas ao desenvolvimento da escola. Portanto, esse processo não deverá ser rígido, mas sim, flexível.

Luck (2010) afirma que, ao assumir a gestão de uma escola o gestor deve ter o compromisso de ser competente no ambiente de trabalho, sendo ele autônomo e participativo, onde proporcione um trabalho coletivo e compartilhado por várias pessoas para atingir objetivos comuns. Para que isso aconteça é preciso traçar metas e objetivos e preparar todas as pessoas envolvidas no trabalho para que se alcance os resultados almejados.

Cabe salientar que se tratando de gestão democrática é imprescindível citar os mecanismos de participação, como o Conselho Escolar, o Grêmio Estudantil, Associação de Pais e Mestres, os Conselhos de classe, as eleições para gestores e a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico. Esses mecanismos de participação coletiva tornam a gestão democrática mais efetiva, possibilitando que as comunidades interna e externa da escola, também tenham poder de influenciar nas decisões da escola.

É nessa perspectiva que Daniel (2013, p. 27) ressalta que

no fazer da escola cotidiana é necessária uma formação pedagógica para gestores, vice-gestores, coordenadores e membros participantes dos Conselhos Escolares, visando orientar sobre os objetivos destes órgãos colegiados, a importância da participação da comunidade escolar e os respectivos papéis que cada membro irá desempenhar.

Dessa forma, a gestão democrática em uma escola, exige que o pedagogo que atua no cargo na gestão, tenha conhecimentos que lhe dê subsídios para atuar de forma onde saiba conduzir os desafios do cotidiano escolar, buscando a parceria e o envolvimento de todos, de modo que os mesmos participem efetivamente dos processos decisórios como agentes modificadores e formadores de opinião. Assim, para atuar na gestão o pedagogo precisa de uma sólida formação que o capacite para organizar uma equipe competente para que se tenha um trabalho de gestão eficiente.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Em termos gerais, metodologia significa os meios e as técnicas que se utilizam para alcançar os objetivos da pesquisa. É o caminho percorrido, onde estão discriminados os instrumentos, o local e sujeitos, o tipo de pesquisa e como os dados foram coletados e analisados.

A pesquisa se pauta em uma abordagem qualitativa tendo em vista que, este tipo de pesquisa “tem como preocupação fundamental o estudo e a análise do mundo empírico em seu ambiente natural, [...] valoriza-se o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo estudada” (GODOY, 1995, p. 62). Nesse sentido, a pesquisa qualitativa é traduzida por aquilo que não pode ser mensurável, ou seja, levam-se em consideração traços subjetivos e particularidades da situação estudada, pois a realidade e o sujeito são elementos indissociáveis, tais pormenores não podem ser traduzidos em números quantificáveis.

O estudo também se caracteriza como uma pesquisa de campo, pois esse tipo de pesquisa se configura em coletar dados e informações diretamente da realidade onde acontece o fenômeno ou o objeto de estudo, “que podem ser obtidos de diferentes formas, através de entrevistas, questionários, consultas, depoimentos e registros de ocorrências de determinados fenômenos” (CIRIBELLI, 2003, p. 55).

Quanto aos procedimentos, utilizamos a ferramenta pesquisa documental, onde “tem-se como fonte documentos no sentido amplo, [...]. Nestes casos, os conteúdos dos textos ainda não tiveram nenhum tratamento analítico, são ainda matéria-prima, a partir da qual o pesquisador vai desenvolver sua investigação e análise” (SEVERINO, 2007, p.122), aplicada ao método da análise documental por meio da análise de conteúdo, pois essa técnica consiste na investigação do conteúdo simbólico das mensagens [conteúdos dos documentos] para encontrar respostas às questões formuladas e/ou confirmar hipóteses estabelecidas previamente e também descobrir o que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das aparências, do que está sendo comunicado (GOMES, 2001). Assim, esta análise é constituída pelas etapas de escolha e recolha do(s) documento(s) e de posterior análise.

Além disso, realizamos entrevistas com estudantes concluintes do curso. A entrevista, de acordo com Medina (1986), é uma técnica de interação social, de interpretação informativa, quebrando assim isolamentos grupais, individuais, sociais. Quanto ao tipo de entrevista escolhemos a semiestruturada, visto que, permite uma flexibilidade, podendo o

entrevistador repetir ou esclarecer as perguntas, formular de maneira diferente, como garantia de estar sendo compreendido, de forma que as respostas fluam livremente.

Portanto, esse estudo foi desenvolvido a partir dos questionamentos quanto ao Curso de Pedagogia da UFPB, Campus I, no que tange à formação do pedagogo para atuação na gestão escolar. Para isso, optamos pela pesquisa documental e de campo, através da análise dos documentos norteadores do curso e entrevista com os estudantes concluintes.

Inicialmente foi realizada uma busca no portal da UFPB, na página do Centro de Educação, onde estão localizados todos os documentos do Curso de Pedagogia, com o intuito de recolher os documentos necessários para a análise. Para essa fase, elegemos o Projeto Político-Pedagógico do Curso (PPC) de Pedagogia (2006), a matriz curricular e as ementas das disciplinas que versam sobre a gestão, a saber: Gestão Educacional e Estágio Supervisionado I – Gestão Educacional, Planejamento Educacional (obrigatórias) e Organização do Trabalho Pedagógico (optativa), para análise e efetivação da pesquisa.

Posteriormente à análise documental, optamos por entrevistar os estudantes concluintes do curso, por considerar que escutá-los nos traria maiores subsídios para os nossos questionamentos, sendo essa a segunda etapa da pesquisa. A escolha pelos estudantes concluintes se deu tendo em vista que já vivenciaram a maior parte da formação no curso, além disso, visamos contemplar discentes de todos os turnos, por terem diferentes percursos formativos dentro do curso, pois cursaram as disciplinas com diferentes professores. Quanto ao critério de participação, consideramos a disponibilidade manifesta pelos alunos ao serem solicitados a participarem da pesquisa.

Para a realização das entrevistas, iniciamos nos identificando e expondo os objetivos do nosso trabalho, bem como a que ela se destina. Em seguida apresentamos o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice A), e começamos a entrevista tendo como base um roteiro (Apêndice B), que foram audiogravadas e posteriormente transcritas e analisadas.

A pesquisa foi desenvolvida na Universidade Federal da Paraíba, Campus I, no Centro de Educação, contamos com a participação de 12 (doze) estudantes, 4 (quatro) de cada turno, dos períodos finais do curso, 7º (sétimo) e 8º (oitavo) dos turnos matutino e vespertino e 8º (oitavo) e 9º (nono) do turno noturno, este possui um semestre a mais devido à carga horária reduzida.

Para a análise do conteúdo dos documentos e das entrevistas, adotamos o processo de categorização proposto por Bardin (2009) em articulação com o referencial teórico. Segundo a autora, a categorização, pode ser definida como “uma operação de classificação de

elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos” (BARDIN, 2009, p. 145). Ainda segundo a autora, no processo de categorização é possível adotar duas operações: as categoria podem ser definidas previamente e os elementos são classificados a partir delas; e o processo em que as categorias surgem dos elementos que estão dispostos no conteúdo dos dados (BARDIN, 2009).

No caso dos documentos, as categorias foram definidas conforme elementos disponíveis no próprio PPC. Para as entrevistas, as categorias foram empíricas, a partir da pré-análise das questões.

A partir da análise dos documentos supracitados, juntamente com os dados das entrevistas realizadas, iremos mais adiante discutir acerca da formação que o curso oferece em relação à formação do pedagogo referente à gestão escolar.

5 O CURSO DE PEDAGOGIA DA UFPB E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A ATUAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR: ANÁLISE DOS DOCUMENTOS NORTEADORES DO CURSO

Nesta seção, serão apresentados os resultados das análises de dados referentes à primeira parte da pesquisa, que trata da análise dos documentos norteadores e das ementas das disciplinas que abordam a gestão.

5.1 O Curso de Pedagogia do Centro de Educação da UFPB/Campus I

O Curso de Graduação em Pedagogia, pertence ao Centro de Educação (CE), Campus I da UFPB, foi criado pela Lei Estadual nº 341/49, autorizado pelo Decreto nº 30.909/52 e reconhecido pelo Decreto Presidencial nº 38.146/55. Era vinculado à Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, que em 1969 passou a ser chamada Faculdade de Educação; com a sua extinção, em 1976, foi integrado ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), tornado-se o Centro de Educação desde sua desvinculação em abril de 1979. De acordo com seu PPC (2006), o currículo original do curso funcionava em sistema de créditos, com uma carga horária mínima de 2.355 horas/aula, o que equivalia a 149 créditos, e formava o Especialista em Educação, através das habilitações: o Administrador Escolar, o Orientador Educacional e o Supervisor Escolar.

Entre maio e julho de 1984, houve uma grande discussão acerca da reformulação do curso, levantando reflexões sobre as especialidades supracitadas; observou-se que a função de Administrador Escolar estava submetida a interesses políticos partidários, os chamados cargos de confiança dos governantes, assim, a maioria dos profissionais desta área, não exerciam sua real função. Para o Supervisor, seu currículo foi reavaliado, visando um novo tipo de supervisor que tivesse como compromisso básico uma educação que melhor atendesse às verdadeiras necessidades da população brasileira. Também foram tecidas críticas à formação do Orientador, devido à falta de definição do tipo de profissional, a fragmentação na sua formação, a desarticulação entre as disciplinas cursadas pelo graduando e a realidade das escolas brasileiras, em especial as paraibanas.

Em meio a tantos problemas foram sugeridas alterações curriculares, apontado três áreas de aprofundamento: Magistério do Ensino Normal, Magistério em Educação Especial, Magistério em Educação de Jovens e adultos. Em relação à Educação Especial foi considerado um aumento significativo de alunos especiais nas salas da rede pública de ensino.

A criação da área de aprofundamento em Educação de Jovens e Adultos considerou a realidade social do País em especial o estado da Paraíba, buscando atender a carência de agentes e técnicos educacionais com formação específica para intervir no campo da educação de adultos, correlacionada com a urgência de atendimento de uma demanda crescente.

Atualmente o Curso de Pedagogia da UFPB, Campus I, se organiza em duas áreas de aprofundamento: Magistério em Educação de Jovens e Adultos e Educação Especial. Sendo ofertadas nos turnos matutino e vespertino, com a carga horária dividida em oito períodos, e no turno noturno, com nove períodos.

O perfil profissional engloba o campo teórico/investigativo da educação, do ensino, das aprendizagens, do trabalho pedagógico que se realiza na práxis social. A docência faz parte desse perfil por compreender atividades pedagógicas, além das áreas de pesquisa e de gestão em ambientes escolares e não escolares (UFPB, 2006).

5.2 Análise do Projeto Político-Pedagógico do Curso: um olhar para a gestão

A análise do Projeto Político-Pedagógico do Curso (PPC) de Pedagogia da UFPB, Campus I, se faz necessária para apreendermos o espaço da formação do pedagogo para atuar na gestão escolar na referida universidade.

O Projeto Político-Pedagógico do Curso de Pedagogia da UFPB Campus I é regido por um currículo do ano de 2006, que foi aprovado pelo Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), sob a Resolução 64/2006. O documento tem como base legal a LDB 9.3394/1996, o Parece CNE/CP 05/2005, a Resolução 34/2004 (CONSEPE-UFPB) e as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia 01/2006.

Para a análise consideramos elementos dispostos no texto do documento, separando por categorias como: o **objetivo do curso**, o **perfil**, as **competências, atitudes e habilidades** que o egresso do curso deverá desenvolver no âmbito da gestão escolar e o **campo de atuação**, além de termos inerentes à função de um gestor, como gestão, coordenar, organizar, participar, etc.

A primeira categoria analisada é referente ao **objetivo do curso**, que conforme seu projeto, visa:

Contribuir para a formação da consciência crítica dos futuros profissionais da educação; avançar na construção de uma teoria geral da educação; contribuir para a formação de profissionais que tenham condições de assumir a docência no campo da Educação Infantil e do Ensino Fundamental e *coordenar experiências pedagógicas em educação* formal e não formal (UFPB, 2006, p. 8, grifo nosso).

Como podemos observar, aqui concebemos um primeiro aspecto que nos leva a entender que a formação do pedagogo não se restringe à atuação docente em sala de aula, tendo em vista que, o termo “coordenar experiências pedagógicas”, corrobora com o que nos diz Libâneo (2004) ao considerar que, coordenar, gerir e acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, são inerentes à função do pedagogo, enquanto gestor escolar.

Sob o **perfil** do graduado em Pedagogia, este, necessitará de uma sólida formação teórica, além de uma diversidade de conhecimentos e de práticas, que se articulam durante o curso. No que diz respeito ao pedagogo para atuar na gestão escolar, o PPC do curso nos assegura que o perfil desse profissional contempla o seguinte:

[...] a docência compreende atividades pedagógicas inerentes a processos de ensino e de aprendizagens, *além daquelas próprias da gestão dos processos educativos em ambientes escolares e não-escolares*, como também na produção e disseminação de conhecimentos da área da educação;

[...] o professor é agente de (re)educação das relações sociais e étnico-raciais, de redimensionamentos das *funções pedagógicas e de gestão da escola* (UFPB, 2006, p.13, grifo nosso).

Nesse ponto, é possível analisarmos que o perfil do pedagogo para gestão, não está claramente definido, visto que esse trecho, embora traga elementos que nos fazem entender que, sob o perfil do gestor recaem esses atributos, fica evidente que essa parte se refere ao professor. Esse entendimento confirma o que diz as DCNs para curso, ao colocar que a participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, também estão contidas nas práticas docentes (BRASIL, 2006).

Referente às **competências, atitudes e habilidades**, no que concerne ao pedagogo em sua futura atuação na gestão, o curso garante no seu PPC que seu egresso deverá estar apto à:

[...] promover e facilitar relações de cooperação entre a instituição educativa, a família e a comunidade;

[...] participar da gestão das instituições em que atuem enquanto estudantes e profissionais, contribuindo para elaboração, implementação, coordenação, acompanhamento e avaliação do projeto pedagógico;

[...] participar da gestão das instituições em que atuem planejando, executando, acompanhando e avaliando projetos e programas educacionais, em ambientes escolares e não-escolares (UFPB, 2006, p. 14,15).

Estas e outras disposições do texto, estão em conformidade com o que preconizam as DCNs (2006) para curso em seus Art. 3º, 4º e 5º, que tratam justamente dos pontos citados

acima, onde a formação do licenciado em pedagogia dentre outras atribuições, deverá fornecer conhecimentos para tais atitudes.

Para o **campo de atuação** do pedagogo, o PPC aponta que o licenciado poderá atuar

na gestão educacional, entendida numa perspectiva democrática, que integre as diversas atuações e funções do trabalho pedagógico e de processos educativos escolares e não-escolares, especialmente no que se refere ao planejamento, à administração, à coordenação, ao acompanhamento, à avaliação de planos e de projetos pedagógicos, bem como análise, formulação, implementação, acompanhamento e avaliação de políticas públicas e institucionais na área de educação (UFPB, 2006, p. 15,16).

Aqui, temos como um dos campos de atuação do pedagogo a gestão educacional, isso implica, conseqüentemente, na gestão escolar, uma vez que para o gestor escolar conhecimentos mais amplos, como sugere a gestão educacional, são de suma importância na atuação desse profissional. Isso vem confirmar o que nos diz Libâneo (2002, p. 37), ao observar que, “o curso de pedagogia é o que forma o pedagogo *stricto sensu*, um profissional não diretamente docente que lida com fatos, estruturas [...], situações referentes à prática educativa em suas várias modalidades e manifestações”.

Frente à esta análise, consideramos que, embora a docência seja a parte hegemônica da formação do pedagogo, e esta percepção permeia todo o PPC de Pedagogia da UFPB, podemos considerar que no que tange à formação para a gestão, evidenciamos vários elementos, como assinalado, que o Curso de Pedagogia desta universidade, contribui para a formação do profissional que tem interesse em atuar nesse campo.

Passaremos adiante para a análise da matriz curricular e ementas das disciplinas do Curso para melhor compreensão da formação que o curso oferece para campo da gestão escolar.

5.3 Análise da Matriz Curricular e Ementas das Disciplinas do Curso

Tomamos como base para a análise desta seção, a matriz curricular e as ementas dos componentes curriculares do curso de Pedagogia que tratam da gestão, as mesmas, constam no próprio PPC do Curso.

Na análise, levamos em consideração, para a matriz curricular, como categoria o **título das disciplinas**, e para as ementas além do título, aspectos que se entrelaçam com os **termos concernentes à gestão** como planejamento, trabalho pedagógico, participação, gestão

democrática, no intuito de identificar que subsídios o curso oferece para a atuação na gestão escolar.

A matriz curricular do Curso de Pedagogia da UFPB está baseada em concepções teórico-metodológicas compreendidas no PPC e adota as orientações das Diretrizes Curriculares para o curso. Embora a dinâmica curricular se assente na docência como base de sua formação, o curso tem como eixos básicos “a relação teoria e prática na integração do saber e do fazer, em que a pesquisa e a prática pedagógica se constituem elementos condutores e integradores de outros componentes curriculares” (UFPB, 2006, p. 16). Isto significa que, as atividades curriculares são articuladas com os eixos do Curso de Pedagogia, o eixo Educação e Sociedade; o eixo Educação, Política e Trabalho e o eixo Educação e Prática Docente, distribuídos em conteúdos curriculares, conforme quadro a seguir.

Quadro 1 - Distribuição da carga horária dos conteúdos curriculares do curso de Pedagogia do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba

Conteúdos Curriculares	Créditos	Carga Horária	%
1. Conteúdos Básicos Profissionais			
1.1. Componentes Básicos Profissionais	112	1.680	52,33%
Total	112	1.680	
2. Conteúdos Complementares			
2.1. Conteúdos Complementares Obrigatórios	76	1.140	
2.2. Conteúdos Complementares Optativos	08	120	
2.3. Conteúdos Complementares Flexíveis	18	270	
Total	102	1.530	47,60%
Total Geral	214	3.210	100%

Fonte: Projeto Político-Pedagógico do Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia Campus I (UFPB, 2006, p. 19)

A carga horária total do curso é de 3.210 horas/aula, distribuídas em 214 créditos e habilita para o Magistério em Educação Infantil, nas Séries Iniciais do Ensino Fundamental, no Ensino Médio (na modalidade Normal) e na Gestão Educacional.

Considerando o **título da disciplina**, a análise da matriz curricular nos apontou que entre os componentes curriculares que o curso oferece, apenas duas disciplinas situam-se diretamente no campo da gestão: Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional e Gestão Educacional (obrigatórias). Há também outras duas: Planejamento Educacional (obrigatória) e Organização do Trabalho Pedagógico (optativa). Estas disciplinas estão divididas igualmente em 240 horas/aula, totalizando uma oferta de aproximadamente 7,5% do curso.

Considerando as disposições acima, é possível constatar que, esse panorama reflete o que o próprio PPC sinaliza, a docência como base formativa, mas que integra o exercício de outras atividades, dentre elas, a gestão dos processos educativos escolares (UFPB, 2006).

Referente à análise das ementas, por meio da identificação de **termos concernentes à gestão** presentes nas ementas das disciplinas já selecionadas, buscou-se compreender com mais profundidade a formação do pedagogo relacionada à gestão, no campo escolar, oferecida pelo curso.

A análise de conteúdo das ementas das disciplinas, nos mostrou uma variedade de temas que abordam questões relacionadas à gestão escolar.

As disciplinas de Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional e Gestão Educacional são as que têm um enfoque mais detalhado no que concerne aos conteúdos a serem estudados, contemplando diversos termos que envolvem a gestão escolar como: o estudo avaliativo sobre as práticas da Supervisão Escolar e da Orientação Educacional, gestão democrática da unidade escola, gestão democrática e participação popular, organização e funcionamento dos Conselhos. A ênfase nesses conteúdos se dá devido ao fato de que, essas disciplinas são as estão diretamente ligadas a esse campo da formação do pedagogo.

As disciplinas de Planejamento Educacional e Organização do Trabalho Pedagógico, embora tragam em seus títulos termos que compreendem a gestão, mais de forma abrangente do que direta, seus conteúdos apresentam termos que estão situados diretamente na área da gestão, como: a prática do planejamento na instituição educacional e na sala de aula, as concepções e tendências pedagógicas que fundamentam o trabalho escolar e participação e trabalho coletivo.

A disposição dos conteúdos presente nas ementas das disciplinas possibilita considerar que, a formação do pedagogo para atuar na gestão é um desafio, pois é uma área que exige conhecimentos específicos, de um arcabouço teórico e prático, capaz de fornecer subsídios para atuar em um campo, cuja realidade é complexa, como é o caso da gestão escolar (FRANÇA, 2013).

A oferta de disciplinas e o teor das ementas que tratam sobre gestão da referida universidade, também cumpre o que determinam as DCNs para o curso de graduação em Pedagogia, pois no que diz respeito à gestão escolar, o documento das Diretrizes sugere o estudo e aplicação dos princípios da gestão democrática, a observação, a análise, o planejamento, em espaços escolares ou não, bem como a participação em atividades da gestão de processos educativos, através do estágio curricular (BRASIL, 2006). Por outro lado, os achados de Barbosa (2014), quando em sua pesquisa sobre o Curso de Pedagogia em várias universidades do Brasil, identificou que o conteúdo de parte das ementas mais a quantidade de carga horária nos conduzem à uma formação que tende a ser simplificada e, portanto,

incapacitada de preparar o profissional para atender às especificidades demandadas pela escola, principalmente a efetivação da gestão democrática.

A análise da matriz curricular e das ementas, nos permitiu evidenciar que a formação que o curso oferece para o campo da gestão escolar, tem um espaço reduzido, considerando que a Gestão é um dos pilares da formação do pedagogo. Porém essa evidência só vem a confirmar que a docência é a base dessa formação como nos apontam Brito e Rocha (2012, p.10) ao observarem que “o curso de pedagogia se caracteriza hoje como um curso de licenciatura negando o caráter amplo que se dá à pedagogia [...], no currículo encontram disciplinas metodológicas inteiramente ligadas à formação de professor limitando atuação do pedagogo à docência”.

Sendo assim, a seguir tomaremos como base a análise das entrevistas realizada com os estudantes do Curso, dando encaminhamento para a parte final do nosso trabalho.

6 O CURSO DE PEDAGOGIA E A FORMAÇÃO PARA A GESTÃO ESCOLAR: O QUE PENSAM OS ESTUDANTES

Esta seção trata da apresentação e discussão dos dados da segunda parte da pesquisa, que teve como foco as entrevistas com os estudantes do curso de Pedagogia da UFPB. As falas dos estudantes são de grande relevância para compreendermos suas percepções sobre a formação para gestão ofertada na referida universidade, para o campo escolar.

6.1 Estudantes de Pedagogia da UFPB/Campus I: os participantes

A pesquisa contou com a participação de doze estudantes que tiveram suas identidades preservadas, portanto serão denominados pela vogal E acompanhada do número respectivamente à ordem da entrevista, por exemplo: E1 refere-se ao Estudante número 1, E2 ao Estudante número 2 e assim sucessivamente.

Apresentamos o perfil dos entrevistados no quadro a seguir:

Quadro 2 - Perfil dos estudantes entrevistados

Nome	Idade	Sexo	Período	Turno	Cursou/cursando disciplinas obrigatórias	Atua/atuou profissionalmente na educação	Participa/participou de projetos na UFPB
E1	31	F	8º	Manhã	Sim	Não	Sim
E2	26	F	8º	Tarde	Sim	Sim (Alfabetização de Jovens e Adultos)	Sim
E3	24	F	8º	Manhã	Sim	Sim (Educação Infantil)	Sim
E4	23	F	8º	Tarde	Sim	Sim (Educação Infantil)	Sim
E5	24	M	7º	Manhã	Sim	Não	Sim
E6	25	F	7º	Manhã	Não	Sim (Educação Infantil)	Sim
E7	34	F	8º	Noite	Sim	Não	Sim
E8	25	M	8º	Noite	Não	Não	Não
E9	25	F	8º	Tarde	Sim	Sim (ONGs – Supervisão)	Sim
E10	33	F	9º	Noite	Sim	Sim (Educação Infantil)	Sim
E11	55	F	9º	Noite	Sim	Não	Sim
E12	34	M	8º	Tarde	Sim	Não	Sim

Fonte: A autora.

São estudantes com idades entre 23 e 55 anos, 9 mulheres e 3 homens, que estão cursando os períodos finais do curso, dos quais, dois no 7º período, oito no 8º período e dois

no 9º período, sendo quatro estudantes de cada turno (manhã, tarde e noite). A maioria já cursou ou estava cursando as disciplinas obrigatórias até o momento da pesquisa.

A metade atua no campo da educação, sendo quatro como professoras na Educação Infantil, uma como Alfabetizadora na Educação de Jovens e Adultos e uma atua em Organizações Não Governamentais (ONGs) na função de supervisora. A outra metade, não atua, nem nunca atuou na educação.

Todos os entrevistados, exceto um, já participaram ou participam de projetos oferecidos pela universidade, como: Projeto de Iniciação Científica (PIBIC), Projeto de Iniciação à Docência (PIBID), Programa de Licenciatura (PROLICEN), dentre outros.

6.2 A Entrevista com os Estudantes

As concepções dos estudantes foram divididas em três categorias e analisadas à luz do referencial teórico, sendo a primeira categoria **formação para gestão**, a segunda trata das **disciplinas obrigatórias que abordam a gestão** e a terceira, **a gestão em outras disciplinas**.

Na categoria **formação para gestão** procuramos analisar as impressões que os estudantes têm acerca da formação que o curso de Pedagogia oferece para a atuação na gestão. A maioria dos estudantes concorda que o Curso de Pedagogia da UFPB é um curso que, no tocante à Gestão oferece poucos subsídios para quem deseja atuar nessa área dentro de uma escola, como podemos observar nas falas dos entrevistados:

E4- O curso oferece muito pouco para o estudante na área da gestão, pois nós temos logo no início do curso duas disciplinas a de Gestão e o Estágio. Então, eu acho que é pouco. Infelizmente para quem quer trabalhar nessa área, o curso não oferece muitas possibilidades, falta muito nessa questão.

E8- O curso não dá subsídios, é muito fraco. Acho que deveria ter uma área de aprofundamento que a pessoa pudesse optar pela gestão. [...] Acho que tem muita gente que gostaria de adentrar na gestão, mas infelizmente não formamos gestores.

E10- Eu acho que o curso na área da gestão tem um déficit. Porque eu acho poucos os conteúdos que a gente tem, para poder trabalhar com isso. Se a gente se interessar para ir atrás, tem um ou outro orientador, mas o curso eu acho precário na área da gestão.

E12- Não dá subsídios. Eu acredito que depende muito. Porque se você tiver interesse por essa área e entrar em projetos que dá noções de gestão, você consegue. Mas o curso em si, as disciplinas não dão subsídios.

Por outro lado, há os que acreditam que sim, o curso oferece subsídios, mas não de forma completa, pois acreditam que faltam mais disciplinas que abordem diretamente as temáticas relacionadas à gestão. É o que expressam as falas:

E2- Eu acredito que a formação inicial nos dá sim subsídios teóricos. Pelo menos na disciplina que cursei. Ela me trouxe vários arcabouços teóricos, várias fontes, várias inquietações sobre a gestão[...]. Para uma atuação mais eficiente de nossa parte, seria interessante que tivéssemos mais disciplinas voltadas à preparação e à prática na gestão.

E9- O curso oferece subsídios iniciais, mas não os necessários. Depois desse inicial, é que está em falta. Até mesmo na questão das disciplinas optativas seria outra opção para incluir a gestão, já que não tem possibilidades de colocar no componente curricular obrigatório formal.

Como podemos observar existe a princípio, uma dicotomia nas falas dos estudantes. Há os que dizem que o Curso não oferece os subsídios necessários para uma atuação na gestão, que será preciso uma complementação. E, há os que acreditam que os subsídios são iniciais, mas que também existe a necessidade de ampliar a oferta de componentes curriculares, que esse subsídio inicial não é suficiente, concordando com os demais estudantes.

As falas dos estudantes estão de acordo com o que nos sugere Castiglioni (2011), ao assegurar que, a formação para gestão escolar no curso de Pedagogia ainda ocorre de maneira frágil. Esse pensamento, somado ao dos estudantes só vem a confirmar o que nos apontou, anteriormente, a análise da Matriz Curricular do Curso de Pedagogia da UFPB: o espaço destinado à Gestão é reduzido e não comporta o que se espera de uma formação, mesmo que inicial, para atuar nesse campo profissional. Sendo assim, os estudantes que desejam atuar na área de gestão, ficam impossibilitados de ter maiores conhecimentos acerca de temáticas referentes à área.

Ao observamos por esse prisma, consideramos que, assim como havia anteriormente na estrutura curricular do curso uma habilitação para Administração, que foi extinta com as reformulações pelas quais o curso passou, poderia também, haver a oferta da área de Gestão como uma área de aprofundamento, já que a mesma constitui-se como um dos pilares do curso de Pedagogia de acordo com as DCNs (2006). E, ainda seria interessante, a oferta de outras disciplinas ao longo do curso que contemplassem especificamente os conteúdos próprios da gestão, mesmo que essa oferta estivesse disponível como disciplinas optativas. Assim, os estudantes que têm interesse ou que pretendam atuar nessa área, teriam um aprofundamento mais efetivo nos temas relacionados ao campo da gestão.

Assim, de acordo com Libâneo (2005), é desejável que os gestores escolares tenham formação profissional específica e competência técnica, incluindo liderança, capacidade de gestão e conhecimento de questões pedagógico-didáticas, que no nosso entendimento deve ser proporcionada desde a sua formação inicial.

Dessa forma, entendemos e concordamos com os estudantes que o Curso de Pedagogia, embora cumpra o que preconiza as DCNs (2006), ofertando disciplinas que permeiam o campo da gestão, precisa repensar a oferta dessas disciplinas, para que o futuro gestor de uma escola possa desempenhar seu papel de forma satisfatória, já que este Curso é um dos responsáveis pela formação desse profissional.

Ao serem questionados sobre as **disciplinas obrigatórias que abordam a gestão**, a maioria dos estudantes relataram que tiveram uma boa experiência na disciplina de Gestão Educacional, porém, o que a disciplina oferece não é suficiente. Embora, tenham afirmado que a experiência da docente fez todo o diferencial na explanação e discussão dos conteúdos. É o que podemos verificar nas falas a seguir:

E1- A disciplina de Gestão Educacional foi satisfatória, mas de conteúdo raso, apenas pincelado e com pouca vivência.

E2- A disciplina de gestão me deu sim, subsídios para uma prática [...]. Mas, eu senti a necessidade ao longo do curso de ter alguma disciplina mais prática.

E7- Dei sorte nessa disciplina, foi muito boa. Fiz com uma professora que teve experiência na gestão, que foi secretária adjunta aqui. Foi muito rico pela própria experiência dela, fez todo o diferencial nas aulas.

E12- A disciplina foi muito corrida, não dá para aprender muita coisa, [...]. Porém, tem que fazer algum curso, alguma coisa complementar.

É perceptível nas falas dos estudantes que a disciplina de Gestão Educacional, traz sim, certo subsídio para atuação na gestão escolar, mas que por outro lado, seria interessante que houvesse uma complementação ao longo do curso, pois a disciplina é ofertada na primeira metade do curso (4º período para os turnos matutino e vespertino, 5º período para o turno noturno), não havendo no restante do curso a oferta de mais nenhuma disciplina que trate especificamente dessa temática. Sob esse entendimento, nos apoiamos nas considerações de Ogawa e Filipak (2013), ao nos indicarem que os conteúdos curriculares na formação inicial dos gestores, na licenciatura em Pedagogia, de forma geral, não trazem subsídios para o trabalho do gestor escolar, corroborando, com o que dizem os estudantes.

Os estudantes, ainda falaram sobre as concepções de gestão que vem se construindo dentro dessa disciplina. Suas falas nos dizem que as concepções de gestão são baseadas em

uma gestão mais participativa, mais democrática. Esse olhar para a gestão está em conformidade com os paradigmas atuais da educação, defendidos não só na legislação (CF/1988 e LDB/1996) como pelos teóricos educacionais, Luck (2010) e Daniel (2013).

Porém, de acordo com os próprios estudantes, é pouco trabalhado algo voltado à prática, é mais trabalhado a necessidade de uma boa gestão, para que o ensino se dê de forma satisfatória, para que a dinâmica organizacional de uma escola ou de uma instituição que trabalha com educação, seja eficiente naquilo que se propõe. É o que nos afirmam Daniel (2013) ao dizer que para atuar nos moldes da gestão democrática é preciso de formação, e Luck (2009) ao considerar que para assumir a gestão de uma escola é preciso ter consciência e gerir nos princípios da gestão democrática, onde a participação se faz presente nas tomadas de decisões.

Portanto, no processo de construção de conhecimentos, na disciplina de Gestão Educacional, a gestão democrática, as concepções e os desafios desse campo, estão presentes, colaborando para uma futura atuação. Pois como discutido anteriormente, para exercer de forma satisfatória seu papel, o gestor precisará ter em sua formação, conhecimentos sólidos, tendo uma base teórica consistente. No entanto, há a necessidade do incentivo à aulas mais práticas e mais articuladas com a realidade educacional.

Sobre a disciplina de Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional, a maioria dos entrevistados apontam para a sua importância em uma prática futura, mas que também não é suficiente. Suas falas nos mostram que falta o exercício da prática. Eles dizem:

E2- Meu estágio foi bem proveitoso [...]. Mas foi um estágio em que a gente não teve muita aplicação desse conhecimento, pudemos ver, mas não teve um momento de prática de exercício. Então, as vivências no estágio deram margem para que a gente observasse e a partir disso aprendesse. [...] aí eu avalio que seria necessário que tivesse um campo onde pudéssemos realmente aplicar esse conhecimento na prática mesmo, não ficar apenas nessa questão de observação.

E9- A teoria me ajudou bastante no estágio. Quando fui para a escola, já fui sabendo a questão orçamentária, a questão do PPP, como analisar se escola tem uma gestão democrática, como analisar o currículo oculto e formal da escola, como ocorre todo esse processo de escola e sociedade e como interpretar isso dentro da escola. [...] só que eu percebo uma falta de continuidade, algo que vá para além dessas disciplinas, que tratam da teoria e do estágio em gestão. Porque quando você vai para a escola, você vai perceber que, o que você aprende em sala de aula, não é suficiente para que você seja uma boa gestora. Você vai chegar lá perdida com relação ao cotidiano da escola.

E11- O estágio foi bem proveitoso. O que estudei em sala de aula foi muito importante. Embora eu ache que a disciplina de Estágio em Gestão deveria nos encaminhar para uma atividade mais prática na escola. Deveria atualizar mais a disciplina, procurar as escolas para vê o que mudou. A teoria está muito ultrapassada, acaba esquecendo o que está acontecendo no dia a dia da gestão na escola.

Porém, outros estudantes dizem que a experiência tanto na sala de aula, quanto no campo de estágio, não foi boa. Segundo eles:

E5- O estágio para mim foi traumático, me deu subsídios de como não fazer. O estágio é uma coisa necessária e tem algumas coisas que precisam ser discutidas, porque ele não dá propriamente para o aluno tempo e oportunidade de praticar. Então você tem que ir atrás se quiser ter uma experiência mais rica.

E6- O estágio foi meramente burocrático, acompanhando a gestora e realizando a descrição através do relatório. As experiências não foram problematizadas em sala, não houve acúmulo teórico suficiente para contribuir na vivência do estágio.

Como podemos observar a disciplina de Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional, na visão dos estudantes, há uma crítica em relação à própria organização curricular do curso, onde a oferta de apenas uma disciplina é considerada insuficiente, pois não possibilita uma prática efetiva no campo escolar, se materializando apenas como uma prática burocrática.

Alguns estudantes relatam que tiveram boas experiências no estágio, trazendo como ponto positivo a importância da disciplina para inserção na escola, e que o adentrar nesse campo, possibilitou a relação com a teoria, porém a prática no estágio é inexistente.

Por outro lado, percebeu-se que outros estudantes, dizem que faltam discussões mais profundas acerca das problemáticas advindas da escola, e que não há correlação entre o que se estuda na universidade com o que se vê no estágio. Portanto, acarretando assim, uma falha na relação teoria/prática, tendo em vista que as disciplinas de Gestão Educacional e Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional são disponibilizadas no mesmo período e geralmente são ministradas pelo mesmo docente, justamente na tentativa de que essa relação se concretize. A fala da estudante E6 confirma essa percepção:

E6- Nem do ponto de vista teórico, nem prático, não tive uma boa experiência. Pela falta de correlação entre esses dois âmbitos, como também pela falta de discussões aprofundadas e problematizações acerca do cotidiano escolar.

Assim, o estágio se configura apenas em uma observação das práticas do(a) gestor(a) na escola, isso traz uma limitação na formação do pedagogo para esse campo de atuação, no sentido de que os estudantes são impossibilitados de vivenciar a prática efetiva da gestão. Entendemos que essa limitação, não está relacionada ao docente responsável pela disciplina, a própria ementa aponta para essa concepção do estágio em gestão ser pautado na prática da observação.

Confirmando o que dizem os estudantes, Silva, Ferraz e Cunha (2014) evidenciam que o Estágio Supervisionado em Gestão Educacional, no curso de Pedagogia, precisa ser melhor operacionalizado, tanto do ponto de vista metodológico, quanto na sua aplicação, pois sua organização não permite um verdadeiro aprendizado para os futuros gestores.

Nesse sentido, consideramos que o estágio é de suma importância na formação do pedagogo para atuar na gestão, mas da forma como hoje está organizado (em termos de carga horária) torna-se insuficiente para um trabalho eficaz em uma futura prática. Infere-se que sua oferta em apenas um semestre não possibilita uma atuação mais participante do estudante, e que a oferta de uma segunda disciplina de estágio em gestão possibilitaria ao estudante a realização de uma prática mais interventiva na escola, de forma mais atuante e participativa, contribuindo assim, para uma formação inicial mais completa.

Então, torna-se imprescindível repensar as metodologias empregadas no estágio, para que as vivências no campo escolar tragam real significado para a formação do pedagogo e não fique apenas nas questões burocráticas e de observação.

Outra disciplina obrigatória que também trata de conteúdos concernentes à gestão, é a de Planejamento Educacional. Esta disciplina na visão da maior parte dos entrevistados é de extrema relevância para uma futura atuação no campo da gestão, mas segundo eles, não lhe é dada a devida importância, visto que, o planejamento é essencial na gestão de uma escola. As falas dos estudantes nos revelam essa preocupação, como podemos observar:

E3- Na disciplina de Planejamento, vi muito sobre planejamento de aulas. No que diz respeito à gestão da escola foi muito raso. Aprendi mais sobre planejamento educacional na disciplina de Gestão.

E10- Para mim, a disciplina de Planejamento foi bem perdida. Os conteúdos não eram legais, a gente ficava meio pedida na aula. Só fui entender sobre planejamento nos estágios, quando começamos a fazer os relatórios e preparar as aulas para aplicar. Mas, essa disciplina é muito importante, não só para o planejamento na sala de aula, mas para a escola como um todo, principalmente na área da gestão.

E12- A disciplina de Planejamento para mim, não teve proveito nenhum. Eu estava pensando que a disciplina de Planejamento, fosse um complemento da disciplina de Gestão. No entanto a gente se deparou com uma professora que entregou um livro e deu um capítulo para cada um para apresentar e foi só isso que a gente estudou de planejamento.

Como podemos constatar, segundo as falas, os conteúdos nessa disciplina, só contemplaram o planejamento na sala de aula. Essa abordagem está em desacordo com o que aponta a análise anterior de sua ementa, onde consta que os conteúdos ministrados na disciplina de Planejamento Educacional, devem contemplar o planejamento não apenas na

sala de aula, mas também na instituição educacional (UFPB, 2006). Além disso, existe o pensamento de que essa disciplina pudesse complementar as disciplinas de Gestão, tanto no que diz respeito à teoria, quanto à prática, é o que se subentende no próprio título da disciplina e na sua ementa, o que na realidade não se concretizou.

Porém, há estudantes que consideram que os conteúdos estudados sobre planejamento, poderão auxiliar em uma futura atuação na gestão escolar. Vejamos:

E5- Ao contrário das disciplinas de Gestão, a de Planejamento foi maravilhosa, acredito que os conteúdos podem sim, ajudar em uma futura atuação na gestão.

E8- Na disciplina de Planejamento, acredito que sim, que os conteúdos estudados podem ajudar. É porque a gente só vê o básico. Talvez se aprofundasse melhor, daria um bom subsídio para a área.

Assim, podemos considerar que existem um contraste de opiniões na abordagem dessa disciplina, uns relatam que a disciplina não trouxe contribuições para o campo da gestão escolar, outros dizem que os conteúdos podem sim, contribuir para uma futura atuação.

Souza *et al* (2005) ressaltam que, o planejamento na escola é o meio onde o trabalho pedagógico se dá de forma coletiva, superando a fragmentação e burocratização desse trabalho. Nesse sentido, destacamos a importância de discussões aprofundadas sobre planejamento, nessa disciplina, para o contexto da gestão escolar, pois os conteúdos precisam visionar o cotidiano escolar como um todo, não apenas na sala de aula.

A respeito da **gestão em outras disciplinas**, a ocorrência de discussões sobre gestão, seja em disciplinas obrigatórias ou optativas, foi relatada pela maioria dos estudantes, onde citaram que algumas disciplinas, dentre elas, Avaliação da Aprendizagem, Economia da Educação, Filosofia da Educação, Educação e Tecnologia, Currículo e Trabalho Pedagógico e os estágios abordaram questões referentes à gestão, porém de forma superficial, mais no sentido da importância que o gestor tem dentro da escola, na organização e na participação no trabalho pedagógico como um todo, do que discussões aprofundadas sobre a temática. É o que podemos observar nas falas a seguir:

E1- Avaliação da Aprendizagem é, talvez, uma disciplina que de alguma forma aborde a temática, não diretamente, mas ajuda a casar, pois o gestor precisa estar presente e ciente sobre o desempenho dos alunos para direcionar o funcionamento da instituição.

E4- Tem algumas que até podem tocar no assunto, mas é de forma superficial. Os estágios sempre trazem alguma coisa, porque queira ou não, quando a gente está no estágio, a gente avalia a gestão, mas é uma coisa bem superficial. Mas, não me recordo se teve alguma outra disciplina.

E9- Indiretamente algumas falam principalmente na parte que trata sobre sociedade, logo no início do curso, como Economia, onde trabalhei muito sobre os projetos, sobre programas do governo, questões orçamentárias. Filosofia também me ajudou para ter uma noção maior de como organizar a escola, o que está por trás do currículo oculto da escola, como ela [a escola] se constitui.

E12- Na disciplina de Currículo a professora falava muito da questão da gestão, de como é importante na implementação do currículo. Educação e Tecnologia também, falava muito da importância do gestor está antenado com as questões tecnológicas. Porque a escola vai se modificando e tem que ter esse olhar.

As disciplinas citadas pelos estudantes, em suas ementas, não fazem referência à gestão, exceto a de Currículo e Trabalho Pedagógico, esta por sua vez, não fez parte da análise das ementas que tratam da gestão neste trabalho, pois entendemos que seu teor está direcionado ao trabalho pedagógico docente em sala de aula.

Segundo Barbosa (2014), para contemplar a complexidade da gestão escolar, a interface com outras áreas do conhecimento como a filosofia, sociologia, entre outras, colabora para a compreensão da educação e de sua administração, possuindo também uma natureza interdisciplinar.

Porém, de modo geral, a análise das ementas nos mostrou que não existe outra disciplina obrigatória que trate especificamente da gestão, mas, que a depender da disciplina, alguns docentes conseguem fazer essa correlação, no entanto, não é de forma aprofundada. Sendo assim, entendemos que uma das possíveis causas de ocorrem discussões sobre a temática gestão, em outras disciplinas, estão associadas à importância que os docentes dão a esse campo, principalmente as problemáticas advindas da escola. Mas, como podemos observar, as discussões estão voltadas, superficialmente, à prática dos(as) gestores(as), sendo trabalhada de forma interdisciplinar, se constituindo como uma abordagem indireta.

Além dessas disciplinas, todos os estudantes disseram não conhecer outras disciplinas que contemplem a gestão de forma direta, exceto a E10, que disse ter cursado a disciplina optativa Organização do Trabalho Pedagógico, na qual relatou ter sido de uma abordagem bem direta sobre a gestão, confirmando o que nos apontou a análise de sua ementa. Sendo o interessado responsável por buscar por disciplinas que tratam dessa temática.

Diante das análises foi possível constatar que, embora o Curso de Pedagogia ofereça disciplinas que estão situadas diretamente no campo da gestão, que as discussões sobre a temática permeiem outras disciplinas de forma indireta e que existe uma dicotomia nas concepções dos estudantes, hora positivas, hora negativas, percebe-se uma fragilidade na formação do pedagogo para atuar na gestão, em especial no campo da gestão escolar. É o que

nos mostra os achados de Carvalho (2016, p. 99), ao revelar que, “a formação obtida por meio dos cursos de licenciatura não é suficiente para o desempenho das funções de gestor”.

Ao final, a análise das entrevistas nos possibilitou compreender que realmente, o espaço da gestão no Curso de Pedagogia da UFPB, ainda é reduzido, mesmo sendo ofertadas três disciplinas obrigatórias que tratam ou deveriam tratar diretamente dos conteúdos concernentes à gestão, o que entendemos como algo extremamente positivo, como um avanço no currículo do curso. Mas, ao mesmo tempo, percebemos que os estudantes necessitam de maiores subsídios, mesmo sendo ofertada a disciplina optativa, que nesse caso, os próprios estudantes procuram de acordo com as suas necessidades e com suas motivações pessoais, porém é uma discussão que precisa ser contemplada na reformulação para o curso que está em andamento.

Portanto, o discurso dos estudantes nos permite refletir sobre qual profissional estamos formando e se estamos dando a devida importância aos futuros pedagogos que se interessam pela gestão, particularmente, a gestão escolar.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer deste trabalho, buscamos investigar a formação oferecida no curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba, Campus I, para a atuação do pedagogo na área de gestão escolar, por entendermos ser esta uma temática relevante, visto que a Gestão é um dos pilares da formação do pedagogo, se constituindo assim, como um dos campos de atuação profissional do egresso desse curso.

Inicialmente, apresentamos uma breve explanação acerca da trajetória histórica do Curso de Pedagogia no Brasil, de sua criação até atualidade, bem como seu respaldo legal, trazendo elementos que evidenciassem a formação para gestão. Em seguida discutimos sobre a formação do pedagogo para atuar na gestão escolar, refletindo sobre concepções e práticas da gestão no âmbito da escola.

Quanto aos objetivos específicos delineados para o presente trabalho, foi possível alcançá-los mediante a análise do Projeto Político-Pedagógico do Curso, Matriz Curricular do curso, das Ementas das disciplinas que tratam da Gestão e das entrevistas com os estudantes concluintes do Curso de Pedagogia da referida universidade.

A análise do PPC nos apontou que o curso de Pedagogia do Campus I da UFPB, embora tenha a docência como parte hegemônica do curso, a gestão é contemplada em diversos aspectos, desde o objetivo do curso, as habilidades e competências dentre outras, até o campo de atuação do pedagogo, contribuindo assim, para a formação do pedagogo na gestão.

Com a análise da matriz curricular e das ementas das disciplinas que tratam da gestão, percebemos que o espaço da gestão é reduzido, sendo ofertada apenas quatro disciplinas que tratam da gestão, uma delas, optativa. O teor das ementas nos traz elementos significativos para a construção de conhecimentos acerca da gestão escolar. Porém ficou evidente que, ainda assim, a formação para atuar no campo da gestão, especificamente na gestão escolar, se torna frágil e simplificada, ou seja, a carga horária existente não é suficiente para essa formação, mesmo que inicial, visto a complexidade de se gerir uma escola.

As entrevistas com os estudantes nos revelaram uma dicotomia em relação à formação que o curso oferece para gestão, mas que ao final se coadunam em um só pensamento: é preciso ampliar a oferta de disciplinas e rever as metodologias empregadas. Em seus discursos percebemos que, embora sejam ofertadas as disciplinas específicas de gestão e que outras disciplinas abordam a temática de forma não aprofundada, os conteúdos e as metodologias adotadas nas disciplinas de gestão, especificamente, não oportunizam a construção de saberes

para a gestão em sua totalidade. Portanto os subsídios, embora iniciais, são insuficientes para quem desejar atuar na área.

Os resultados comprovam que, na atual configuração, na formação inicial do Curso de Pedagogia da UFPB, a Gestão não é contemplada de forma satisfatória, sendo priorizado o percurso formativo da docência, o qual compreendemos ser a base da identidade desse profissional. Mas, consideramos que poderia haver maior equilíbrio entre os componentes curriculares ofertados.

Nesse sentido, entendemos que a formação do pedagogo para atuar no campo da gestão escolar deve ser constituída em uma relação imbricada à docência e à pesquisa, esse que deveria ser o alicerce da formação inicial do pedagogo, como destaca as atuais diretrizes para o curso.

Esperamos que esta pesquisa possa contribuir para novas discussões teóricas e práticas em relação à formação do pedagogo para o campo da gestão escolar no Curso de Pedagogia, não apenas da UFPB, uma vez que está em andamento propostas de reformas para o curso em todo o país, e que entendemos, este, como espaço formativo dos(as) futuros(as) gestores(as) escolares.

Destarte, não sendo nossa pretensão encerrar as discussões acerca desse tema, e diante da multiplicidade de competências que recaem sobre a figura do pedagogo, enquanto gestor na escola, é pertinente considerar a importância do investimento em cursos de formação continuada, visto que a graduação em pedagogia como formação inicial, entendemos, não abarca, em sua totalidade, as especificidades para a formação desse profissional.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Márcia Ângela da Silva; MELO, Márcia Maria de Oliveira. Pedagogia e Diretrizes Curriculares: polêmicas e controvérsias. In: **Revista Linhas Críticas**. v. 11, n. 20, p. 119-138, Brasília, jan/jun. 2005. ISSN 1516-4896. Disponível em: <http://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/3219/2904>. Acesso em: 01 abr. 2019.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL PELA FORMAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO (ANFOPE). **Documento Final - IX Encontro Nacional**. Campinas, 1998. Disponível em: <http://www.gppege.org.br/ArquivosUpload/1/file/9%C2%BA%20Encontro%20-%20Documento%20Final%201998.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2019.

BARBOSA, Andréa Haddad. **O Tempo e o Espaço da Administração Educacional na Formação do Pedagogo**: um mapeamento a partir dos projetos político-pedagógicos de universidades públicas. 2014. Tese (Doutorado em educação), Universidade Estadual Paulista – UNESP, Marília, 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edição 70, 2009.

BEBER, Bianca Ligabue da Fonseca Costa. O papel do gestor na construção de uma escola de qualidade. 2013. Monografia (Especialização em Gestão Educacional). Universidade Federal de Santa Maria, Ijuí, 2013. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/293/Beber_Bianca_Ligabue_da_Fonseca_Costa.pdf?sequence=1. Acesso em: 15 mai. 2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Conselho Pleno. **Resolução CNE/CP n° 1/2006, de 15 de maio de 2006**. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, Licenciatura. Brasília, 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf. Acesso em: 01 abr. 2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Conselho Pleno. **Resolução CNE/CP n° 5/2005, de 13 de dezembro de 2005**. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. Brasília, 2005. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp05_05.pdf. Acesso em: 01 abr. 2019.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988, 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

BRASIL. **Decreto-Lei n° 1.190, de 4 de abril de 1939**. Dá organização à Faculdade Nacional de Filosofia, 1939. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/525000/publicacao/15808226>. Acesso em: 01 abr. 2019.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm. Acesso em: 01 abr. 2019

BRITO, Kelly Brandão de; ROCHA, Luciana Alves. Formação de Pedagogos: desafios e perspectivas no campo de atuação. In: **IV FIPED – Fórum Internacional de Pedagogia Parnaíba – PI**, Campina Grande: Realize, v. 1, jun., 2012. ISSN 2316-1086. Disponível em: http://editorarealize.com.br/revistas/fiped/trabalhos/61062562e6b01d7c3aec940143055d83_1004.pdf. Acesso em: 13 jul. 2019.

BRITO, Rosa Mendonça de. Breve Histórico do Curso de Pedagogia no Brasil. In: **Dialógica**. Revista eletrônica da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Amazonas - FAGED, v.1, n.1, p. 23-32, Manaus, 2006. ISSN 1809-9041. Disponível em: http://cefort.ufam.edu.br/dialogica/index.php?option=com_content&view=article&id=160&Itemid=131. Acesso em: 01 abr. 2019.

CARVALHO, Gislene. **A Gestão Democrática na Educação: uma leitura da produção acadêmica em torno do tema (1996-2015).** 2016. Dissertação (Mestrado em Educação), Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2016.

CASTIGLIONI, Vera Lúcia Baptista. Edição Especial: Desafios da Gestão Escolar. In: **Salto para o Futuro**. Ano XXI, Boletim 17, nov., 2011. ISSN 1982-0283. Disponível em: <https://cdnbi.tvescola.org.br/contents/document/publicationsSeries/16303717-EEGestaoEscolar.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2019.

CERIBELLI, Marilda Corrêa. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica.** 1. ed. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2003.

DANIEL, Mírian Queiroz de Souza. **A gestão escolar da educação básica: a construção da gestão entre a formação e o trabalho.** 2013. Dissertação (Mestrado em Educação) Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.

FRANÇA, Darliana Sidicléa. **Formação de Gestores: um processo complexo e desafiador.** 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2013. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/511/Franca_Darliana_Sidiclea.pdf?sequence=1. Acesso em: 26 mar. 2019.

GODOY, Arilda Schimidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In: **Revista de Administração de Empresas**. v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr., São Paulo, 1995. ISSN 2178-938X. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2019.

GOMES, Romeu. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** 18. ed. Petrópolis: Vozes. 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estruturas e organização**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5. ed. Revisada e Ampliada. Goiânia: Alternativa, 2004.

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

LUCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de Gestão Escolar e suas Competências**. 2. ed. Curitiba: Positivo, 2009.

LUCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

LUCK, Heloísa. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. In: LUCK, Heloísa (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores**. In: **Em Aberto**. v. 17, n. 72, p. 11-33, fev/jun, Brasília, 2000. ISSN 0104-1037. Disponível em: <http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/issue/viewIssue/234/74>. Acesso em 22 abr. 2019.

LUCK, Heloísa; FREITAS, Kátia Siqueira; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

MANDÚ, Thamyris Mariana Camarote. **Representações Sociais do Campo de Atuação do Pedagogo pelos Estudantes de Pedagogia**. 2013. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.

MEDINA, Cremilda Celeste de Araújo. **Entrevista: o diálogo possível**. 1. ed. São Paulo: Ática, 1986.

PAZ, Ana Célia de Oliveira. A Formação Profissional do Gestor Escolar: alicerce para uma postura verdadeiramente democrática. In: **CADERNOS CIMEAC**. v. 2, n. 1. Ribeirão Preto, 2012. ISSN 2178-9770. Disponível em: <http://seer.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/cimeac/article/view/1433/1205>. Acesso em 22 abr. 2019.

PINHEIRO, Camila Mendes. **O Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública e o princípio de gestão democrática na Constituição Federal de 1988**. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/124369>. Acesso em 20 jul. 2019.

OGAWA, Mary Natsue; FILIPAK, Sirley Terezinha. A Formação do Gestor Escolar. In: **XI Congresso Nacional de Educação - EDUCERE, II Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação - SIRSSE, IV Seminário Internacional sobre Profissionalização Docente – SIPD**. Curitiba: Pontifícia Universidade Católica do Paraná, v. 1, p. 94-108, 2013. ISSN 2176-1396. Disponível em: https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2013/8010_7046.pdf. Acesso em 22 abr. 2019.

SAVIANI, Dermeval. **A Pedagogia no Brasil: história e teoria**. 1. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Carmem Silvia Bissolli da. **Curso de Pedagogia no Brasil: História e Identidade**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2006.

SILVA, Hayana Crislayne Benevides da; FERRAZ, Erlane Garcia; CUNHA, Edilazir Lopes da. O Estágio Supervisionado em Gestão Educacional: vivências e experiências. In : **VI Fórum Internacional de Pedagogia**. Santa Maria, 2014. ISSN 2316-1086. Disponível em: http://editorarealize.com.br/revistas/fiped/trabalhos/Modalidade_2datahora_21_05_2014_18_18_10_idinscrito_335_132c3950905c464386e3ce1e7d78c1f2.pdf. Acesso em: 01 ago. 2019.

SOKOLOWSKI, Maria Teresa. História do Curso de Pedagogia no Brasil. In: **Comunicações**. Ano 20, n. 1, p. 81-97, jan/jun, Piracicaba, 2013. ISSN 2238-121X. Disponível em: <http://www.bibliotekevirtual.org/index.php/2013-02-07-03-02-35/2013-02-07-03-03-11/310-comunicacoes/v20n01/2444-v20n01a07.html>. Acesso em: 01 abr. 2019.

SOUZA, Ângelo Ricardo de; GOUVEIA, Andréa Barbosa; SILVA, Monica Ribeiro da; SCHWENDLER, Sônia Fátima. **Planejamento e trabalho coletivo**. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, 2005.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. **Projeto Político-Pedagógico do Curso de Pedagogia - Campus I/UFPB**. João Pessoa, 2006. Disponível em: https://sigaa.ufpb.br/sigaa/public/curso/ppp.jsf?lc=pt_BR&id=2663759. Acesso em 20 abr. 2019.

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “A Formação do Pedagogo para Atuar na Gestão Escolar: o Curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba” desenvolvida pela graduanda Luciana Gomes Teixeira Nascimento sob a responsabilidade da Prof.^a Dr.^a Thamyris Mariana Camarote Mandú e que tem como objetivo investigar a formação oferecida no curso de Pedagogia da UFPB Campus I para a atuação do pedagogo na área de gestão.

Os dados serão coletados através de uma entrevista que abordará perguntas sobre a formação do pedagogo para atuar na gestão ofertada no curso de Pedagogia da UFPB. Seus dados serão guardados em sigilo e seu nome não será divulgado em momento nenhum (anonimato). Cabe ressaltar que sua participação é voluntária, isto é, a qualquer momento o(a) senhor(a) poderá desistir de responder qualquer pergunta ou retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum problema. Do mesmo modo, o(a) senhor(a) também não terá nenhum custo ou receberá dinheiro para participar da pesquisa.

Antes de iniciar a coleta dos seus dados, o(a) senhor(a) receberá o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e, após a explicação das etapas da pesquisa, será solicitada a sua assinatura concordando com a participação. Qualquer dúvida poderá ser esclarecida em qualquer tempo, seja antes, durante e/ou depois de concluída a pesquisa.

A sua participação nesta pesquisa poderá ter riscos, como constrangimento às perguntas da entrevista. Entretanto, todos os riscos serão minimizados ao máximo, pois a entrevista será realizada em local reservado dentro do Campus de forma individual. O(a) senhor(a) também poderá se sentir cansado(a) devido à coleta de dados que leva aproximadamente 20 minutos. Caso isso aconteça, o(a) senhor(a) poderá parar a entrevista e retomar quando achar possível. Caso o(a) senhor(a) concorde, a entrevista será gravada para facilitar a dinâmica da coleta dos dados pela pesquisadora, porém será garantido o sigilo de todo o material decorrente da gravação, que será utilizado apenas pela pesquisadora para a presente pesquisa. Caso o(a) senhor(a) sinta qualquer outro desconforto ao participar desta pesquisa, seja durante a coleta de dados ou após responder as questões, deverá informar o mais rápido possível à pesquisadora.

Está assegurada ao(a) senhor(a) a assistência imediata e integral a qualquer tempo e de qualquer espécie, em situações em que dela necessite. Esta assistência será realizada para

atender problemas e danos decorrentes, direta ou indiretamente, imediatos ou tardios da pesquisa. Caso o(a) senhor(a) sofra algum dano associado ou decorrente desta pesquisa, o(a) senhor(a) tem o direito de buscar indenização na justiça.

Os resultados dessa pesquisa serão entregues ao(a) senhor(a) de forma confidencial com o intuito de trazer benefícios diretos a sua participação e serão apresentados de forma anônima à instituição através do Trabalho de Conclusão de Curso da estudante que realizará a pesquisa. Além disso, os dados desta pesquisa poderão ser publicados em eventos científicos e revistas especializadas.

Caso o(a) senhor(a) necessite de assistência, poderá entrar em contato 24 horas com a pesquisadora responsável Prof^a. Dr^a. Thamyris Mariana Camarote Mandú através do telefone 81 99617-4749 ou email thamymariana@yahoo.com.br, bem como com a estudante Luciana Gomes Teixeira Nascimento, telefone 8398860-1777 ou email luc-nana@hotmail.com.

O(A) senhor(a) receberá uma via deste termo, onde as páginas são numeradas, apresentando também o número total de páginas do documento. Também, de forma a garantir sua integridade, o documento será rubricado na primeira página e assinada onde constam os contatos das pesquisadoras, vinculadas ao Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, localizado no Campus I, Cidade Universitária, João Pessoa-PB, telefone 83 3216-7444.

Desde já agradecemos a sua colaboração!

Sendo assim, eu, _____, telefone (____) _____, declaro, por meio deste termo, estar ciente do inteiro teor deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e estou de acordo em participar, como participante, da pesquisa acima descrita.

João Pessoa, ____ de _____ de 2019.

Participante da pesquisa

Thamyris Mariana Camarote Mandú

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM ESTUDANTES

INFORMES GERAIS:

1. A atividade é referente à uma pesquisa, com uso de entrevista, tendo como base o roteiro abaixo.
2. Questão motivadora: Que contribuições o Curso de Pedagogia oferece para a formação do pedagogo gestor?

ABODAGEM:

Caro estudante,

A presente entrevista servirá como subsídio para análise e discussão do nosso Trabalho de Conclusão de Curso que tem por objetivo geral investigar a formação oferecida no Curso de Pedagogia da UFPB Campus I para atuação do pedagogo na área da gestão escolar. Portanto, solicitamos que responda, conforme suas concepções, para que nossa pesquisa seja efetivada.

PARTE I: Identificação

Nome:

Idade:

Sexo:

Período letivo:

Turno:

PARTE II: Trajetória formativa e profissional

- Já cursou todas as disciplinas obrigatórias até o presente período?
- Você atua ou atuou profissionalmente na área de educação? Em qual?
- Participa ou participou de algum projeto na Universidade? Em que área?

PARTE III: Sobre a formação do pedagogo para atuar na gestão escolar

- Que impressões você tem acerca da formação que o curso de Pedagogia oferece para a atuação na gestão?
- Você acredita que o curso proporciona ao estudante os subsídios necessários para atuação na gestão escolar?
- Como foi a sua vivência na disciplina de Gestão Educacional? Você acha que ela lhe deu subsídios para uma futura prática na gestão de uma escola?
- E nas vivências do Estágio em Gestão? Como você avalia essa experiência? Você considera que a teoria estudada em sala colaborou para sua prática no campo de estágio?
- Na disciplina de Planejamento Educacional, você considera que os conteúdos estudados podem auxiliar em uma futura atuação na gestão escolar?
- Alguma outra disciplina cursada abordou questões relativas à gestão? Qual? Como foi?
- Conhece alguma outra disciplina obrigatória ou optativa que trate da temática em pauta?