



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

O PEDAGOGO COMO GESTOR

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

FERNANDA BRANCO VALENTE

**Sapucaia do Sul, RS, Brasil
2011**

O PEDAGOGO COMO GESTOR

por

Fernanda Branco Valente

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade Federal de
Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientadora: Dra. Maria Luiza Rodrigues Flores

Sapucaia do Sul, RS, Brasil

2011

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

O PEDAGOGO COMO GESTOR

elaborada por
Fernanda Branco Valente

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Maria Luiza Rodrigues Flores, Dr^a.
(Presidente/Orientadora)

João Luis Pereira Ourique, Dr. UFPeL

Maiane Liana Hatschbach Ourique, Mestre UFSM

Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

Agradecimentos

Agradeço em especial a minha tia Maria Luiza, maior incentivadora desta etapa concluída grande exemplo de profissional, de educadora, mas acima de tudo, de ser humano, capaz de rever conceitos e modificar opiniões, através de um olhar crítico mas seguro e preciso de como “querer”, como “ser” e como “poder”

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

O PEDAGOGO COMO GESTOR

Autora: Fernanda Branco Valente
Orientadora: Dra. Maria Luiza Rodrigues Flores

Este trabalho de conclusão do curso de Pós-Graduação em Gestão Educacional oferecido na modalidade a distância pela Universidade Federal de Santa Maria teve como tema a formação do Pedagogo para a atuação como gestor escolar. A problemática que deu origem ao estudo foi: "Pedagogos formados a partir da vigência das novas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia (Resolução 01/06 do Conselho Nacional de Educação) estão igualmente habilitados para a docência e a gestão escolar?" O estudo apresenta e analisa resultados de uma pesquisa de campo que se justifica tendo em vista a atualidade da discussão acerca da formação dos pedagogos e meu interesse pessoal no tema é consequência do fato de eu ser uma pedagoga formada a partir desta nova diretriz para organização curricular. O objetivo geral do estudo foi investigar se os licenciados em Pedagogia pelo currículo vigente a partir da Resolução 01/2006 consideraram-se igualmente capacitados para atuar tanto na docência quanto na gestão. Os objetivos específicos foram: (1) investigar se a Resolução 01/06 prevê a oferta de conhecimentos e oportunidades de forma a habilitar os futuros professores tanto para a docência como para a gestão; (2) se os pedagogos formados a partir da vigência da Resolução 01/06 vivenciaram em seus currículos conhecimentos, experiências e oportunidades, de forma a que se considerem habilitados para atuação na docência e na gestão dos estabelecimentos educacionais. A fundamentação teórica do estudo aprofundou os seguintes temas: Gestão Educacional, (PARO, 2001; LÜCK, 2006) e Diretrizes Curriculares para os cursos de Pedagogia (Resolução 01/06 do Conselho Nacional de Educação; GATTI, 2009; BRZEZINSKI, 1996; 1999; 2007). Para realizar a pesquisa, a metodologia utilizada foi uma pesquisa de campo na área da educação, dentro de uma abordagem qualitativa (LÜDKE, 1986). Os procedimentos utilizados para coleta de dados incluíram pesquisa bibliográfica e aplicação de questionários a 3 (três) pedagogos formados pelas atuais Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de Pedagogia (GIL, 2002). A partir dos dados analisados, constatou-se que a maior parte das entrevistadas considera insuficiente a formação específica para gestão incluída nos atuais cursos de Pedagogia.

Palavras-chave: Gestão Educacional. Formação de professores. Currículo do Curso de Pedagogia.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

THE PEDAGOGUE AS A MANAGER

Author: Valente, Fernanda Branco

Advisor: Flores, Maria Luiza Rodrigues, Dr.

The work is a result of a Postgraduate Course in Educational Management offered for the Federal University of Santa Maria in Rio Grande do Sul. The study had as subject the formation of the teachers that complete the Course of Pedagogy for the performance as pertaining to school manager. The problematic that gave the origin to the study was: "Are teachers that completed the Course of Pedagogy formed from the validity of the new National Curricular Lines of direction for these Course (Resolution 01/06 of the National Advice of Education) equally qualified to work as a teacher and in the school management?" The study presents and it analyzes results of a field research that is justified in a present time because of the quarrel concerning the formation of the teacher from Courses of Pedagogy and also by the personal interest in the subject of the searcher, a pedagogue formed from this new line of direction for curricular organization. The general objective of the study was to investigate if the teachers that conclude the Course of Pedagogy after the effective resume from Resolution 01/2006 are considered equally able to act in such a way like a teacher and also in the educational management field. The specific objectives of the study had been: (1) to investigate if Resolution 01/06 present the necessary know ledges and opportunities of formation in such a way to qualify the future professors for the teaching as for the management of school establishments; (2) if the pedagogues formed from the validity of Resolution 01/06 had lived deeply in its resumes knowledge, experiences and chances, of form the one that if considers qualified for performance in the teaching work and the management of the educational establishments. The theoretical bases of the study are about the following subjects: Educational management, (PARO, 2001; LÜCK, 2006) and Curricular Lines of direction for the courses of Pedagogy (Resolution 01/06 of the National Advice of Education; GATTI, 2009; BRZEZINSKI, 1996; 1999; 2007). To carry through the research, the used methodology was a research of field in the area of the education, inside of a qualitative boarding (LÜDKE, 1986). The procedures used for collection of data had included bibliographical research and application of questionnaires with three pedagogues that conclude their courses of Pedagogy by the current National Curricular Lines of direction for these courses (GIL, 2002). From the analyzed data, was evidenced that most of the interviewed ones considered insufficient the specific situations experienced in the current courses of Pedagogy for someone work as an educational management.

Keywords: Educational management. Educational Policies. Curriculum of Pedagogy Course.

SUMÁRIO

Introdução	08
1.Referencial Teórico	10
1.1 A Formação do Pedagogo Como Gestor	10
2 Metodologia de pesquisa	24
3 Apresentação e análise dos dados	26
Considerações Finais	31
Referências	33
ANEXO.....	35
Anexo A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	35
APÊNDICE.....	37
Apêndice A- Roteiro para entrevista	37
Apêndice B- Transcrição das entrevistas	38

Introdução

Este trabalho de conclusão do curso de Pós-Graduação em Gestão Educacional oferecido na modalidade a distância pela Universidade Federal de Santa Maria teve como tema a formação do Pedagogo para a atuação como gestor escolar.

Analisando a legislação vigente proposta pela Resolução 01/06, das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) observa-se a oferta de qualificação para a docência e também para a gestão escolar.

O estudo apresenta e analisa resultados de uma pesquisa de campo que se justifica tendo em vista a atualidade da discussão acerca da formação dos pedagogos e meu interesse pessoal no tema é consequência do fato de eu ser uma pedagoga formada a partir desta nova diretriz para organização curricular.

A problemática que deu origem ao estudo foi: “Pedagogos formados a partir da vigência das novas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia (Resolução 01/06 do Conselho Nacional de Educação) estão igualmente habilitados para a docência e a gestão escolar?”

Para responder a esta questão, foi feito um estudo, do que prevê a legislação em vigor sobre a qualificação do pedagogo também como gestor, uma coleta de dados sobre como deve ser oferecido no currículo dos cursos de Pedagogia e entrevistas com pedagogos, para estabelecer a relação do que é proposto com o que realmente se aplica nos cursos de formação de pedagogos.

O objetivo geral do estudo foi investigar se os licenciados em Pedagogia pelo currículo vigente a partir da Resolução 01/2006 consideram-se igualmente capacitados para atuar tanto na docência quanto na gestão. Os objetivos específicos foram: (1) investigar se a Resolução 01/06 prevê a oferta de conhecimentos e oportunidades de forma a habilitar os futuros professores tanto para a docência como para a gestão; (2) se os pedagogos formados a partir da vigência da Resolução 01/06 vivenciaram em seus currículos conhecimentos, experiências e oportunidades, de forma a que se considerem habilitados para atuação na docência e na gestão dos estabelecimentos educacionais.

A fundamentação teórica do estudo aprofundou os seguintes temas: Gestão Educacional, (PARO, 2001; LÜCK, 2006) e Diretrizes Curriculares para os cursos de Pedagogia (Resolução 01/06 do Conselho Nacional de Educação; GATTI, 2009; BRZEZINSKI, 1996; 1999; 2007: LEI DE DIRETRIZES E BASES 9394/96 – LDB, CASTRO, 2007).

Para realizar a pesquisa, a metodologia utilizada foi uma pesquisa de campo na área da educação, dentro de uma abordagem qualitativa (LÜDKE, 1986). Os procedimentos utilizados para coleta de dados incluíram pesquisa bibliográfica e aplicação de questionários a 3 (três) pedagogos formados pelas atuais Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para os cursos de Pedagogia (GIL, 2002). Através de pesquisa, análise e entrevistas, foram coletados dados que permitem observar as experiências e expectativas do educador na área da gestão.

No capítulo 1, é apresentado o Referencial Teórico, onde são abordados a Gestão educacional, Currículo do Curso de Pedagogia e a formação de pedagogos

No capítulo 2, é apresentada a metodologia da pesquisa, onde são descritos como iniciou esta pesquisa, quais instrumentos foram utilizados para obtenção das informações adquiridas e, de que forma foram utilizados até chegar nas conclusões obtidas.

O capítulo 3 traz a apresentação e análise de dados, descrevendo o perfil dos entrevistados, e as entrevistas

As considerações finais apresentam análise de todo o conteúdo estudado e pesquisado, apontando as conclusões a partir da pesquisa construída realizada.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico aborda os temas relacionados à problemática do presente estudo, apresentando o campo da gestão educacional na área das políticas públicas de Educação, analisando o contexto atual da formação do pedagogo, focando no desenvolvimento a habilitação em gestão escolar, que atualmente faz parte das possibilidades de trabalho deste novo profissional, formado em cursos de Pedagogia , após a Resolução 01/06 do CNE.

GESTÃO

Pode ser traduzida como conjunto de tarefas que procuram garantir a utilização eficaz de todos os recursos disponibilizados pela organização. É uma coleção de processos. Tem como função controlar, ou lidar com, organizar, para a realização de um propósito. Pode ser vista também como uma arte, ciência, disciplina ou processo.

Como arte é o exercício de funções e tarefas organizacionais através das pessoas envolvendo aplicação de técnicas em relações humanas, em partilha de responsabilidades e deveres, em comunicação.

Como ciência, a preocupação é com estabelecimento de uma filosofia, teorias e práticas que podem ser aplicados em várias situações incluindo escolas.

Como disciplina é um campo de estudo com vários assuntos e tema, conhecimentos e habilidades.

1.1 FORMAÇÃO DO PEDAGOGO COMO GESTOR

Atualmente, falar em gestão educacional corresponde a uma mudança de paradigma, desenvolve-se associada a outras ideias dinâmicas em educação, como por exemplo sua dimensão política e social, ação que transforma, que participa, envolve cidadania, autonomia, interdisciplinaridade, avaliação qualitativa, organização de ensino, influência sobre outras ações.

A gestão educacional abrange a articulação dinâmica do conjunto de atuações como prática social que ocorre em uma unidade ou conjunto de

unidades de trabalho, que passa a ser o enfoque orientador da ação organizadora e orientadora do ensino, em âmbito macro (sistema) e micro (escola) e interação de ambos (LIBÂNEO, 2004, p. 267).

A gestão educacional supera a ótica da administração e dá uma visão mais significativa, de caráter transformador. A administração passa a ser uma dimensão da gestão, e se coloca enfocando os princípios desta, constituindo a gestão administrativa. “O processo educacional só se transforma e se torna mais competente na medida em que seus participantes tenham consciência de que são co-responsáveis pelo seu desenvolvimento e seus resultados” (LÜCK, 2006, p.81).

Para colocar em prática a gestão democrática e participativa a serviço de uma organização escolar que atenda a aprendizagem dos alunos de forma objetiva requer ações, conhecimentos, habilidades e procedimentos práticos. Segundo LIBÂNEO (2004) são sugeridas as seguintes ações:

- a) Formação de uma boa equipe de trabalho, em que as pessoas trabalhem junto, de forma colaborativa e solidária, tendo como meta comum a formação e a aprendizagem dos alunos.
 - b) Construção de uma comunidade democrática de aprendizagem entre os pedagogos e professores, de modo a constituir um lugar de aprendizagem para todos.
 - c) Promoção de ações de formação continuada visando o desenvolvimento pessoal e profissional do pessoal docente e dos funcionários administrativos.
 - d) Instituição de formas de associação e participação dos alunos que a possibilitem envolvê-los em processos de solução de problemas e tomada de decisões.
 - e) Implementação de iniciativas e ações visando à presença e o envolvimento dos pais na vida da escola.
 - f) Criação e manutenção de formas de difusão de informações entre professores, alunos, pais e funcionários.
 - g) Criação e manutenção de práticas comunicativas de modo a melhorar, sistematicamente, as relações interpessoais na escola.
 - h) Estabelecer e aprimorar procedimentos e instrumentos de avaliação do sistema escolar, da escola e da aprendizagem dos alunos.
- (LIBÂNEO, 2004, p 275 a 277)

Essas ações, só podem ocorrer no âmbito escolar se de fato educadores, funcionários, comunidade escolar em geral estiverem dispostos a se unirem em prol de um melhor desenvolvimento da aprendizagem dos alunos, que devem ser os maiores beneficiados com estas ações. Para que isso aconteça todos envolvidos devem ter responsabilidade naquilo que se propuseram a fazer.

A decorrente expansão de responsabilidade ocorre naturalmente e, à medida que ela vai sendo assumida, cria-se um novo ambiente e

oportunidade de desenvolvimento para todos os envolvidos, os processos estabelecidos e as instituições em que ocorrem (LUCK, 2006,p.47).

A gestão partilhada oportuniza e facilita a organização de ações coletivas e resistentes a todas as formas de poder. A gestão escolar compõe uma imagem de educação pública porque sua atuação consolida ensino de qualidade. A escola é uma organização educativa onde se educa em todas as instâncias escolares, nas instalações, nas condições materiais, pela conduta de funcionários de todos os segmentos,

Este fato coloca novamente a importância do conhecimento e familiaridade que o educador deve ter não apenas com os aspectos mais propriamente pedagógicos da escola, mas também com os métodos e técnicas administrativos mais adequados à promoção da racionalidade interna e externa da mesma. Numa administração escolar autoritária e centralizada na figura do diretor, basta que este e mais alguns de seus auxiliares mais diretos dominem os conhecimentos e técnicas de gerência e administração. O mesmo não acontece numa administração democrática, em que não existem chefes colocados autoritariamente sobre os demais, visto que as responsabilidades administrativas foram distribuídas juntamente com a autoridade. Nesta nova situação, é importante que todos saibam os princípios e os métodos de uma nova administração, esta identificada com os interesses da classe trabalhadora (PARO,1988 p.163).

A intensidade da democracia pode ser vivenciada pela qualidade da participação de seus envolvidos no processo, que resulta na possibilidade de mudança na atuação daqueles que fazem parte deste processo.

De modo equivocado o termo gestão tem sido muitas vezes utilizado como se correspondesse a simples substituição do termo administração. Essa situação é observada em trabalhos que apresentam as mesmas concepções e enfoques convencionais da administração sob a denominação de gestão.

O conceito de gestão resulta de um novo entendimento a respeito da condução dos destinos das organizações, que leva em consideração o todo em relação com suas partes e destas entre si, de modo a promover maior efetividade do conjunto (LÜCK, 2006, p. 34).

A prática da gestão pode ter sido mal orientada, talvez por não ter sido compreendida e por isso, o termo gestão pode ter sido também, entendida como modismo ou algo passageiro. Assim como a prática da democracia vem se

fortalecendo com o passar do tempo, a gestão democrática escolar também vem evoluindo conforme a concepção daqueles que nela atuam ou, podem vir a atuar no futuro.

A gestão de um espaço educativo está diretamente relacionada com a transformação e cidadania, essa função exige que a gestão realize ações no cotidiano da instituição escolar e seu significado político e social. Espaço e tempo devem ser repensados, permitindo o melhor aproveitamento das condições existentes.

Para que as novas gerações encontrem estímulos para o desenvolvimento do seu potencial adquirindo habilidades e competências para resolver os problemas postos pelo contexto social. Essas são questões para os gestores pensarem junto a comunidade escolar, embora de caráter administrativo, têm base nas modernas concepções educacionais, o que mostra a interdependência entre o administrativo e o pedagógico.

É na legislação vigente que encontramos os pressupostos para as Licenciaturas, ou seja, para os cursos de formação de professores e gestores da educação básica.

As Instituições de Ensino Superior (IES) com cursos direcionados a área da educação segundo o que dispõe a lei, deverão: promover cursos que estimulem e induzam a ações destinadas a fortalecer processos de mudança no seu interior; fomentar e aprimorar o desenvolvimento da capacidade acadêmica e profissional dos docentes; reformular os currículos dos cursos formadores, visando à sua atualização e aperfeiçoamento; conceber programas articulados às demandas da realidade social e escolar contemporânea, com base na nova concepção e organização pedagógica e curricular da educação básica brasileira; preparar os profissionais para atuarem neste nível de ensino como agentes das mudanças em curso, e promover a melhoria da infra-estrutura institucional, especialmente quanto a recursos bibliográficos e tecnológicos.

As ações do Conselho Nacional de Educação entre 2004 e 2006, constituíram as bases das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, e a Lei de Diretrizes e Bases, definindo elementos orientadores da formação do educador e do gestor, caracterizando a graduação em três aspectos: docência, gestão e investigação. Ficou caracterizado neste período, um avanço na construção de políticas públicas de formação do educador e gestor.

Na atualidade, o Pedagogo tem por identidade a docência e a partir daí, se prepara para gestão educacional. No Curso de Pedagogia, os futuros profissionais continuam sendo preparados para atuarem nas séries iniciais porém, o mercado de trabalho oferecerá várias possibilidades de trabalho além da docência, que poderão ser desempenhadas por este profissional, como ação supervisora, articulação com outros profissionais da escola, participação na gestão de instituições e programas escolares e não escolares, pesquisas de cunho sociocultural e educativo.

Como o Curso de Pedagogia concentrou espaços de atuação diferentes, no mesmo curso, porém em curto espaço de tempo, educadores sem experiência, com pouco conhecimento ou nenhum sobre a gestão, ainda tem muitas dúvidas sobre sua atuação.

O Pedagogo conclui o Curso e deveria estar apto para o exercício do planejamento, execução e atividades educativas, aplicação ao campo da educação, contribuições, conhecimentos históricos, psicológicos, lingüísticos. As atividades docentes compreendem a participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, incluindo: planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas escolares e não escolares.

Encontramos essas referências e indicadores traçados pela legislação educacional, sobretudo na Lei 9394/96, que estabeleceu as diretrizes para a organização e a gestão dos sistemas da educação básica, superando a justaposição e fragmentação até então existentes na organização da educação escolar nacional.

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o Curso de Graduação em Pedagogia, instituídas pelos Pareceres do CNE/CP Nº 05/2005 e 06/2006 e a Resolução Nº 1 do CNE/CP de 15 de maio de 2006, definem os princípios norteadores para organização e funcionamento do curso, os quais devem ser legitimados pelos órgãos dos sistemas de ensino e pelas instituições de educação superior. Nunca houve um consenso acerca dos referenciais, tanto que a versão final do documento gerou polêmica e desencadeou novas discussões.

Alguns segmentos e entidades Associação Nacional para a Formação Profissional de Educadores (ANFOPE) Fórum Nacional dos Diretores das Faculdades de Educação das Universidades Públicas Brasileiras (FORUNDIR) se

sentiram contemplados. Nesse novo contexto, apresentado na LDB, pretende-se que a escola assuma a tarefa de promover, ao longo da formação básica, uma prática educativa planejada e sistemática: a educação infantil deve favorecer a construção da identidade e da autonomia da criança e ajudar a desenvolver seu conhecimento do mundo; aos ensinos fundamental e médio cabe estimular a valorização do conhecimento, dos bens culturais, do trabalho, da autonomia intelectual e moral, da investigação, do questionamento e da pesquisa.

Para tanto, é primordial que a escola auxilie o desenvolvimento, nas crianças e nos jovens, das habilidades de pensamento, levando-os a exercitá-las crítica e reflexivamente, para aprenderem a comprometer-se e assumir responsabilidades, além de se capacitarem no uso dos diferentes recursos tecnológicos e na comunicação por meio de diversas linguagens. Considerando esses princípios e destacando o papel atribuído à escola básica, as instituições de ensino superior buscaram revisar, fortalecer e promover processos de mudança em seus cursos de Licenciatura, de modo a contemplar os aspectos essenciais da formação inicial de profissionais para a educação básica.

Reitera-se que a formação dos profissionais da educação no Curso de Pedagogia, constitui reconhecidamente um dos principais requisitos para o desenvolvimento da educação básica no país e apresenta-se, mais uma vez, ao Conselho Nacional de Educação/CNE, a proposta de Diretrizes Curriculares para este curso, formulada pela Comissão de Especialistas de Pedagogia em um processo de participação democrática (Posicionamento conjunto das entidades ANPED, ANFOPE, ANPAE, FORUMDIR, CEDES e Fórum Nacional em Defesa da Formação do Professor, 2009, p. 116).

Há ainda aqueles que não discordam plenamente, porém questionam alguns princípios norteadores. A interlocução com coordenadores de Curso de Pedagogia em diferentes regiões do Brasil e a análise de alguns projetos pedagógicos revelam os conflitos gerados para a organização e o funcionamento dos cursos à luz das DCNs. Se o documento deixa claro que os princípios da docência, da gestão e da pesquisa devem estar contemplados nos projetos dos cursos e na estrutura curricular que não mais são organizados por habilitações, fez-se necessário abordar o significado e as implicações de tais princípios.

Segundo um estudo da Fundação Carlos Chagas, em 2009, foi feito um levantamento do currículo das instituições de ensino superior dos Cursos de Pedagogia, sendo a grade curricular dividida em três grandes grupos, para que se tivesse uma melhor visão: 1) estudos básicos; 2) aprofundamento e diversificação de estudos; 3) estudos integradores.

Para diferenciar as estruturas curriculares, segundo o documento da ANFOPE, foi necessário especificar alguns aspectos que pudessem analisar melhor, permitindo o entendimento, que serão apresentados a seguir:

1) Fundamentos Teóricos da Educação – este grupo é composto pelas disciplinas que tem a função de dar a base teórica para o aluno de Pedagogia a partir de outras áreas; 2) Conhecimentos relativos aos sistemas educacionais: esta categoria está composta pelas disciplinas de conhecimentos pedagógicos que tem como objetivo proporcionar a formação ampla da área de atuação do educador; 3) Conhecimentos relativos a formação profissional específica – aqui estão as que oferecem subsídios para a atuação do; 4) Conhecimentos relativos a modalidades e nível de ensino específicos; 5) Outros saberes – aqui se agrupam disciplinas que estarão reforçando o conhecimento dos professores (ANFOPE, 2009 p 18 a 20)

Para complementar a carga horária do currículo de Pedagogia, ainda são obrigatórios os estágios, porém nos estudos realizados, mesmo sendo registrada a carga horária destinada aos estágios não se especifica como se realizam. Não há uma especificação visível sobre a realização dos estágios, podendo sinalizar que estão à parte dos currículos, o que deveria estar integrado as disciplinas. O número de horas para o Curso de Pedagogia é 3.200 e, 300 horas de estágio.

O princípio básico da docência remete à gestão, que conforme a Resolução 01/2006 implica em planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação, assim como em produção e difusão do conhecimento científico tecnológico.

Dessa forma, fica assegurada a formação de profissionais da educação em conformidade com a LDB (Lei 9394/96) que em seu artigo 64 estabelece a formação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, em cursos de graduação em pedagogia ou em pós-graduação, devendo esse nível ser regulamentado pelo Conselho Nacional de Educação.

Neste dispositivo legal, especificamente no artigo 13 da Lei 9394/96, encontramos o perfil profissional geral exigido daqueles que pretendem atuar na educação básica, que deverão estar capacitados para as seguintes funções:

- I – participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II – elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III – zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV – estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- V – ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade. (BRASIL, LDB 9394/96, ART. 13)

Os fundamentos metodológicos da formação de professores e gestores escolares estão presentes no artigo 61 da LDB, a saber:

- Art. 61 - A formação de profissionais da educação, de modo a atender aos objetivos dos diferentes níveis e modalidades de ensino e às características de cada fase do desenvolvimento do educando, terá como fundamentos:
- I - a associação entre teorias e práticas, inclusive mediante a capacitação em serviço;
 - II - aproveitamento da formação e experiências anteriores em instituições de ensino e outras atividades. (BRASIL, LDB 9394/96, ART.61)

Para atender o que estabelecem as DCNs, os Projetos Pedagógicos dos Cursos de Pedagogia devem ter como meta a formação de professores para exercer o magistério na Educação Infantil, nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, e ainda nas áreas onde sejam previstos conhecimentos pedagógicos. Nessa perspectiva, além das atividades docentes o licenciado em pedagogia deve atuar na organização e gestão de sistemas educacionais e instituições de ensino.

Para os coordenadores dos Cursos de Pedagogia de grande parte das universidades públicas brasileiras, segundo GATTI, (2009) reestruturar o projeto pedagógico foi difícil, pois o curso destina-se à formação de professores com ampliado sentido de docência incluindo a gestão em todas as atividades escolares.

Esta proposta de formação configura o professor como gestor por ser ele participante direto dos projetos e experiências educativas formais e não-formais.

Os sistemas de ensino podem manter ou modificar sua configuração de cargos, porém devem respeitar a possibilidade do licenciado em pedagogia participar dos processos seletivos por meio dos concursos públicos, do contrário estarão ferindo o que determina a Lei 9394/96.

Houve ainda desafios em relação às diversas interpretações e equívocos acerca do texto das DCNs, dificuldades em organizar as disciplinas nos Núcleos estabelecidos pelas DCNs (Núcleo de Estudos Básicos; Núcleo de Aprofundamento e Diversificação de Estudos; Núcleo de Estudos Integradores); reunir os professores para discussão do documento e implementar o Estágio na Educação Infantil e nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental para os alunos do noturno (GATTI, 2009, p19.).

Os novos Projetos Pedagógicos à luz das DCNs, têm a docência como base para formação, a gestão na perspectiva democrática e a pesquisa como elemento articulador do currículo de forma a promover a interlocução entre as áreas de conhecimento. Dessa forma, são propostos projetos como componente curricular para efetivar o princípio da indissociabilidade entre a teoria e a prática, o ensino e a pesquisa.

As dificuldades de operacionalização do princípio integrador do currículo é uma realidade da maioria dos Cursos de outras instituições, que enfrentam o mesmo problema devido a cultura disciplinar e fragmentada de conhecimento que ainda permeia o contexto educacional. Por outro lado, os alunos têm uma concepção de formação limitada à sala de aula, não compreendem o ensino e a aprendizagem para além das disciplinas. Na tentativa de romper com a visão limitada de formação os alunos desenvolvem atividades complementares além das disciplinas obrigatórias para ampliar e diversificar sua formação. Tais atividades contemplam, dentre outros, a participação em eventos científicos, o envolvimento em projetos de ensino, pesquisa e extensão.

Ao definir seus projetos, as instituições têm autonomia para privilegiar um determinado campo de atuação. Uma análise da estrutura curricular de algumas instituições revela a base na docência, na gestão e na pesquisa. Se a configuração do currículo apresenta a base acima mencionada, a sua prática ou o currículo em ação tem na pesquisa enquanto elemento articulador o seu grande desafio. Há uma compreensão sobre o que seja a pesquisa, a qual nem sempre se estende à relação entre essa atividade e o ensino e nem a interlocução entre as

áreas de conhecimento de forma horizontal (relação entre as disciplinas na mesma série) e vertical (relação entre as disciplinas das séries) por meio da pesquisa.

Uma tentativa de preencher essa lacuna é exigir que o trabalho de conclusão de curso (TCC) seja resultado de um projeto de pesquisa numa dimensão interdisciplinar, como se observa na maioria dos projetos analisados por GATTI (2009). Nesse sentido, o aluno é levado a compreender o ensino e a aprendizagem para além das disciplinas.

Para o aluno que já atua como professor o estágio pode ter características diferenciadas, é possível problematizar e estudar as questões que envolvem o cotidiano de sua sala de aula e desenvolver projetos sob a supervisão do professor orientador de estágio. Os resultados obtidos podem ser objetos de estudo dos fatos reais das escolas. A partir das dificuldades enfrentadas para realização do estágio pode se constatar a urgência do desenvolvimento de políticas que permitam ao aluno do Curso de Pedagogia a dedicação ao seu processo de formação.

Outra questão preocupante para os coordenadores e entrevistados por GATTI (2009) é a organização dos Cursos de Pedagogia à distancia. As universidades que oferecem o curso nas duas modalidades consideram que mesmo a EAD quando vinculada as reitorias e não as unidades acadêmicas tem necessidade de políticas de equidade entre o curso nesta modalidade e o presencial. Para começar os Cursos de Pedagogia EAD devem seguir as DCNs e os mesmos trâmites institucionais do curso presencial.

A princípio, a EAD foi colocada para atender de forma emergencial aos locais que não tinham condições de oferecer ou atender a demanda na modalidade presencial, portanto não pode ser efetivada em detrimento dos cursos presenciais.

As mudanças na formação de professores são muito debatidas. A LDB lançou algumas alternativas como a valorização do profissional e o aperfeiçoamento profissional continuado (Art.67, III) indicando que o aprimoramento faz parte da profissão. Também determinou o fim das licenciaturas de curta duração e avanços progressivos (lei 5-692/71). Essa lei criou os Institutos Superiores de Ensino, destinados exclusivamente à formação de profissionais da área da Educação.

Em maio de 2007, foi aprovado pelo Senado o Projeto PLS 4/06 que explicita a obrigatoriedade do diploma de Ensino Superior a todos professores formados a partir de dezembro de 2007, sem alteração para quem já atuasse na área. A partir daí, a estrutura da Universidade teve que rever seus conceitos.

Freire (1993) diz que a construção de um processo democrático se dá no grupo, envolvendo todos os participantes da escola, e que, portanto, se optamos por essa concepção de educação, 'temos de trabalhar, saber, refletir e conhecer, como se constitui um grupo', pois, uma vez educados segundo a concepção autoritária de educação, estamos habituados a lidar com grupos como se fossem massas homogêneas (ALMEIDA; PLACCO, 2001, p.33).

O Curso de Pedagogia deve formar um profissional que tenha qualificação para atuar em diferentes campos educativos que atendam demandas sócio-educativas formais, não formais e informais, que decorrem de novas realidades, não apenas na gestão, supervisão e coordenação pedagógica mas também na pesquisa, administração dos sistemas de ensino, no planejamento educacional, na definição de políticas educacionais, movimentos sociais, empresas e educação de adultos.

Um pedagogo cuja formação básica na docência das séries iniciais do ensino fundamental seja abordada em uma dimensão mais ampla e articulada a um conjunto teórico e prática de conhecimentos que contribuem para a compreensão, a análise e a crítica do todo que constitui o administrativo e o pedagógico da prática escolar (ANFOPE, 1998, p. 203).

As atividades docentes compreendem a participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, incluindo: planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas escolares e não escolares. Com esta variedade de aptidões, os educadores recém formados tem dúvidas sobre seu papel como educadores/gestores

Para DORNELES (2001) a escola tem, entre as suas funções, a de oferecer uma ambiência para a administração das diferenças, que é de grande responsabilidade do gestor escolar, criando e oportunizando os momentos e encontros de formação para se elaborar uma consciência social, refletir as diferenças e oportunizar formações em serviço. É preciso buscar a singularização do

ato da aprendizagem. A escola é, também, o lugar do cuidado, da atenção, do tomar conta.

A formação específica para a gestão, no Curso de Pedagogia, será feita através do núcleo de aprofundamento e diversificação de estudos, previsto no artigo 6º da Resolução 1:

Art. 6º. A estrutura do curso de Pedagogia, respeitadas a diversidade nacional e a autonomia pedagógica das instituições, constituir-se-á de:

I – um núcleo de estudos básicos que, sem perder de vista a diversidade e a multiculturalidade da sociedade brasileira, por meio do estudo aprofundado da literatura pertinente e de realidades educacionais, assim como por meio de reflexão e ações críticas, articulará (...)

II – um *núcleo de aprofundamento e diversificação de estudos* voltado às áreas de atuação profissional priorizadas pelo projeto pedagógico das instituições e que, atendendo a diferentes demandas sociais, oportunizará, entre outras possibilidades:

a) investigações sobre processos educativos e gestoriais, em diferentes situações institucionais: escolares, comunitárias, assistenciais, empresariais e outras; avaliação, criação e uso de textos, materiais didáticos, procedimentos e processos de aprendizagem que contemplem a diversidade social e cultural da sociedade brasileira;

c) estudo, análise e avaliação de teorias da educação, a fim de elaborar propostas educacionais consistentes e inovadoras;

III – um *núcleo de estudos integradores* que proporcionará enriquecimento curricular e compreende participação em (...) BRASIL, Resolução 01/06, ART.6)

É indiscutível que um bom gestor deve saber interagir com liderança. Ser um líder bem sucedido, em qualquer instituição, é um grande desafio. Por outro lado, esta busca por líderes verdadeiros para gerenciar processos – sejam eles administrativos ou pedagógicos – não é fácil. Encontrar pessoas que saibam usar a posição e o poder que um gestor tem em suas mãos, com sabedoria, é uma tarefa complicada.

O gestor deve criar uma estratégia de liderança, comunicar-se de forma persuasiva, comportar-se de modo íntegro. Respeitar os outros e agir com muita sensatez. Não pode se prender a pequenos detalhes que não sejam importantes para o contexto geral.

Dentre as qualidades desejáveis ao gestor, que não estão diretamente ligadas a, unicamente, produzir muito e fazer bem feito, está a facilidade de humanizar o ambiente de trabalho. Respeitar as diferenças, colaborar de boa vontade, comprometer-se com a harmonia geral, é ter qualidade. O compromisso com a missão escolar é uma qualidade fundamental para a ação do gestor.

Assim, forjar um homem profundamente marcado por ideais democráticos não é algo acessório ou marginal às atividades da escola, mas um princípio básico que dá sentido à existência dessa instituição. Meio porque a gestão democrática do sistema escolar é fundamental para que a escola se organize de forma a dar conta das demandas colocadas pela sua complexidade. Só a democratização do seu cotidiano e de sua administração permitirão dar voz e poder a multiplicidade de sujeitos presentes na Instituição (ANTUNES, 2002, pg.28).

Com as mudanças do mundo, as escolas precisam estar atentas a essas mudanças, portanto, o gestor tem o papel fundamental de propor novas formas de organizar o trabalho escolar, tornando esse ambiente o mais próximo possível dessa realidade. Precisa estar preparado para encarar os desafios que se impõem à educação e a própria escola.

A gestão aparece, pois, como superação das limitações do conceito de administração, como se verá mais adiante, como resultado de uma mudança de paradigma, isto é, de visão de mundo e óptica com que se percebe e reage em relação a realidade (KUNH, 1982 , p. 34)

Introduzir mudanças ou ampliações no papel do gestor escolar não é simples, esbarra em dificuldades e resistências dos educadores, presos a concepção funcionalista e burocrática da escola. Desse ponto de vista, as funções do dirigente escolar concentram-se em atividades administrativo burocráticas sem ligação com o pedagógico, colocando toda a responsabilidade pelo desempenho pedagógico no trabalho docente, como se as condições organizacionais e funcionais nada tivessem a ver com o trabalho docente e a aprendizagem dos alunos e pelo conceito que a escola desfruta na comunidade.

Libâneo (2004) sugere seis áreas de atuação do sistema de organização e gestão, que se articulam entre si e apóiam o exercício profissional dos educadores, que são:

Planejamento, formulação e execução do projeto pedagógico-curricular; Organização e desenvolvimento do ensino; Práticas de gestão técnico-administrativas e pedagógico curriculares; Organização e desenvolvimento do ensino; Desenvolvimento profissional; Avaliação institucional e da aprendizagem. (LIBÂNEO, 2004, p.264)

São áreas de responsabilidade dos educadores que desempenham funções de direção e coordenação pedagógica das escolas. As práticas de gestão dizem respeito a ações de natureza técnico-administrativa e de natureza pedagógico-curricular, que se constituem em meios, instrumentalidade, da ação educativa e docente.

Todos os membros da equipe escolar estão envolvidos com as práticas de gestão, mas a responsabilidade direta sobre elas pertence à direção e à coordenação pedagógica. Portanto todos os membros da equipe escolar participam das escolhas na perspectiva administrativa, porém cabe a direção executar as decisões.

A direção atua diretamente sobre a organização, administração e tomada de decisões e execução das mesmas, e práticas participativas. Como diz PARO, 1997, ao distribuir o poder de tomada de decisões às instituições educacionais, não estão perdendo poder e sim dividindo responsabilidades.

Cabe à coordenação pedagógica estabelecer a articulação do currículo, do ensino e do trabalho pedagógico com o professor.

Para compreender o processo da gestão escolar em uma perspectiva mais abrangente, e para que a ação educadora aconteça durante o processo de formação, faz-se necessário um aprofundamento na relação normal da gestão escolar, por meio de uma atitude reflexiva (RAPOSO, 2007, p.51).

A gestão escolar deve-se pautar pela construção coletiva do Projeto Político- Pedagógico, pela clareza sobre o fazer pedagógico, pelo reconhecimento e respeito as diferenças individuais que, relacionadas promovem o enriquecimento da prática educativa, pela compreensão das contradições, dos conflitos, diferenças e divergências que marcam as relações humanas e sociais, pelo esclarecimento sobre o papel das instâncias colegiadas e dos gestores da Instituição em todos os níveis e áreas que apontam horizontes possibilidades e tendências de desenvolvimento.

A melhoria na qualidade de ensino está intimamente ligada à dimensão da gestão nas unidades escolares, capaz de sustentar e dinamizar ações conjuntas, associadas e articuladas às condições materiais e humanas disponíveis no contexto escolar, de modo a atingir a efetiva e significativa aprendizagem dos alunos. Dentro deste dinâmico contexto, a compreensão mais acurada do profissional em gestão escolar a cerca dos desafios e das possibilidades da inovação educacional deve ocorrer de modo que possa

estabelecer direcionamentos adequados para a construção de uma escola de boa qualidade (RAPOSO, 2007, p.53).

As Licenciaturas de Matemática, Ciências, Sociologia entre outras, não habilitam para a Gestão enquanto Curso de Graduação, apenas a Pedagogia oferece essa habilitação até o presente estudo. Somente as Especializações é que oportunizam a habilitação para a Gestão.

2 METODOLOGIA DE PESQUISA

Este trabalho teve início com o projeto de pesquisa para ingresso no Curso de Pós-Graduação em Gestão Educacional na Universidade Federal de Santa Maria, modalidade a distância, que foi a base para dar continuidade ao mesmo assunto no desenvolvimento da pesquisa de campo.

Com o início do Curso e a realização das disciplinas, houve um aprofundamento teórico-prático dos temas aqui desenvolvidos. Inicialmente, foi feito um estudo das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Pedagogia – Resolução 01/06 do CNE, pesquisa bibliográfica e análise da Legislação referente à formação de professores. No decorrer do Curso, foram feitas novas pesquisas sobre o assunto proposto e tendo como procedimentos para coleta de dados: entrevistas com Pedagogos formados em 2009 e 2011 a partir da nova grade curricular.

O presente trabalho constitui-se em uma pesquisa de campo, dentro de uma abordagem qualitativa em educação. Conforme estudos sobre a pesquisa qualitativa, entende-se que a mesma tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento, A análise qualitativa supõe o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo investigada, através do trabalho intensivo de campo.

Os dados coletados são predominantemente descritivos, o material é rico em descrição de pessoas, situações, acontecimentos. Os estudos qualitativos permitem iluminar o dinamismo interno das situações, geralmente inacessível ao observador externo... na análise qualitativa os dados coletados são predominantemente descritivos, o material é rico em descrição de pessoas, situações, acontecimentos. Os estudos qualitativos permitem iluminar o dinamismo interno das situações, geralmente inacessível ao observador externo (LUDKE, 1986, p.12).

Ainda, segundo a autora (LÜDKE, 1986), a análise qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada, enfatiza mais o processo do que o produto e se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes. A análise está presente em vários estágios da investigação, tornando-se mais sistemática mais formal após o encerramento da coleta de dados. As questões e proposições específicas possibilitam a articulação entre os pressupostos teóricos do estudo e a realidade.

Para coleta de dados, foi construído um roteiro de entrevista (APÊNDICE A), aplicado na forma de entrevistas diretas, sem gravação das mesmas, apenas transcrição das respostas, feitas a 3 (três) pedagogas formadas entre os anos de 2009 e 2011, já a partir de currículos adequados à Resolução 01/06. Segundo Gil (2002, p.117), “Nos levantamentos que se valem como técnica de coletas de dados esta assume forma mais ou menos estruturada. [...] o entrevistador guia-se por algum tipo de roteiro [...]”

A entrevista representa um dos instrumentos básicos para coleta de dados. É uma das principais técnicas de trabalho em quase todos os tipos de pesquisa, e é uma poderosa arma de comunicação. Para utilizá-la é preciso conhecer seus limites e respeitar suas exigências. A entrevista tem a vantagem de captação imediata. Cada vez mais exclusiva, a entrevista permite correções, esclarecimentos e adaptações. Decidindo pela entrevista, estamos assumindo uma das técnicas mais dispendiosas, pelo tempo e qualificação exigidos pelo entrevistador (LUDKE, 1986 p. 14).

O foco das perguntas deste instrumento foi investigar se estes profissionais consideram que o Curso de Pedagogia realizado lhes garantiu condições iguais para atuação na docência e na área da gestão educacional.

Para realização das entrevistas foram selecionadas três pedagogas recém- formadas, representativas dos novos profissionais que concluíram o curso de graduação em Pedagogia a partir da vigência da Resolução 01/06 do CNE. A escolha das mesmas se deu pela disponibilidade de tempo das pessoas, para darem entrevista e também, que fossem de Instituições diferentes. E assim através de colegas de trabalho, estas pedagogas que se dispuseram a ceder seu tempo para serem entrevistadas. Duas das profissionais são formadas por instituição privada e a outra se formou por uma instituição pública federal.

O período de realização do estudo iniciou a partir da revisão da bibliografia desde o início do Curso e se estendeu até o final do mesmo, sendo que as entrevistas foram realizadas no segundo semestre de 2010 para realização das mesmas foram agendados encontros individuais com cada uma das pedagogas. A pesquisadora formulou as questões e foi fazendo o registro ao longo do tempo das entrevistas que duraram aproximadamente 40 minutos. As três entrevistas estão transcritas ao final deste trabalho (APÊNDICE B).

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo são apresentados e analisados os dados referentes às 3 (três) entrevistas realizadas com pedagogas formadas pelo currículo adequado à Resolução 01/06. Abaixo, é apresentado um quadro para melhor identificação das profissionais:

Quadro 1: dados de identificação do perfil das pedagogas entrevistadas

Nº/pseudônimo	Ano da conclusão do Curso	Curso de especialização	Tempo de experiência na docência	Tempo de experiência na gestão
PEDAGOGA 1	2009	-----	2 anos	-----
PEDAGOGA 2	2009	Gestão da Educação	10 anos	7 anos (não escolar)
PEDAGOGA 3	2011	-----	12 anos	-----

O quadro acima evidencia que a Pedagoga 1, com formação em Pedagogia, exerce a docência há apenas 2 anos, enquanto que a Pedagoga 2 já está atuando há dez anos e a Pedagoga 3 há 12 anos. Observando-se o ano de conclusão do curso superior, constata-se que todas se formaram pela nova Resolução 01/06 do CNE sendo esse um dos critérios para a seleção dos sujeitos a serem entrevistados. Observa-se que uma das pedagogas já possui curso de Especialização em Gestão da Educação e sete anos de experiência em gestão, mas não em estabelecimentos escolares.

Em relação à questão de nº 1, “Antes de ingressar no Curso de Pedagogia, o que você pensava, qual entendimento tinha a respeito da gestão?”, foram apresentadas as respostas abaixo:

“Antes de ingressar no Curso de Pedagogia, já tinha ouvido falar em gestão, mas nem pensava no assunto, que seria de minha área de atuação. Sabia que a gestão estava relacionada com gerenciamento, liderança.” (PEDAGOGA 1)

“Sempre atuei em companhia de meu marido, em gerenciamento de eventos políticos, em igrejas e educação não formal; por isso, já sabia da existência da gestão e sua funcionalidade. Ingressando no Curso, direcionei este conhecimento para a educação.” (PEDAGOGA 2)

“Antes do Curso de Pedagogia acreditava que gestão era qualificação apenas de diretor de escola ou gerente de empresas.” (PEDAGOGA 3)

A ideia da Pedagoga 3 remete à afirmação de LÜCK(2006), quando a mesma diz que introduzir mudanças ou ampliações no papel do gestor escolar esbarra em dificuldades e resistências dos educadores presos à concepção funcionalista e burocrática da escola. MORIN (2004) chama a atenção para a necessidade de uma reforma do pensamento em relação a educação, afirmando que tal reforma não seria apenas curricular ou programática;

A reforma do pensamento é que permitiria o pleno emprego da inteligência para responder a esses desafios e permitiria a ligação de duas culturas dissociadas. Trata-se de uma reforma não programática, mas paradigmática, concernente à nossa aptidão para organizar o conhecimento, (MORIN, 2004, p 142)

Essa relação denota também certa falta de interesse dos acadêmicos, em esclarecer dúvidas a respeito do que não tem entendimento, pois se buscassem o questionamento sobre a real função do gestor, ou entendimento sobre a gestão em si, estaria direcionando o foco para novas construções, como diz Raposo, 2007 que para a ação educadora se fazer presente na formação do educador, é necessário um aprofundamento na relação da gestão por meio de uma atitude reflexiva.

A análise destas respostas evidencia um aspecto importante: a Pedagoga 1, sem experiência prévia na área da gestão, afirma que, inclusive, desconhecia esse campo de atuação do pedagogo. Já a Pedagoga 2, com larga experiência em gestão, ainda que em outro campo de atuação, refere que conseguiu “transportar” a experiência anterior para a área escolar, fazendo algum aproveitamento dessa experiência prévia. Ainda que a área da atuação na gestão escolar tenha sua

especificidade definida, pode-se supor, por este depoimento, que haveria algumas habilidades ou competências de um gestor, que perpassam um campo mais amplo da gestão. E ainda, a Pedagoga 3, define seu entendimento de gestor, como sendo apenas função de diretores de escola.

Essa proposta de formação de um professor capaz de participar das atividades administrativas condiz com a nova configuração do mercado de trabalho do gestor, que vem praticando uma gestão colegiada, sendo as atividades de todos os profissionais previstas nos Projetos Políticos Pedagógicos, elaborados coletivamente. (CASTRO, 2007, p.218)

A resposta da Pedagoga 1 precisa ser melhor analisada, pois a mesma corrobora com a questão-problema que deu origem a este estudo. Observe-se que esta professora afirma, inclusive, desconhecer que a formação em Pedagogia poderia levá-la ao campo de atuação em gestão.

A segunda questão buscava investigar se a formação oferecida proporcionou conhecimentos, experiências e vivências em relação a gestão escolar: “Ingressando no Curso de Pedagogia, foram proporcionados, momentos de contato com a gestão? E como você se sentiu em relação a apropriação do estudo da gestão?”

Com a resposta trazida a segunda questão pela Pedagoga 1, é possível observar que a mesma demonstrou ter conhecimento da possibilidade de atuar na gestão, somente quando o Curso ofereceu as disciplinas que debateram diretamente sobre o assunto:

“Nos últimos semestres, foram oferecidas duas disciplinas de gestão, pela grade curricular do Curso, uma disciplina deu segmento a outra e em uma delas, foi proporcionada a elaboração e posteriormente, a execução de um Seminário de gestão. Aí pude estar um pouco mais integrada com a atuação dos gestores palestrantes do seminário e, ter um pouco mais de entendimento sobre a gestão”
(PEDAGOGA 1)

A afirmação da Pedagoga 1 é reforçada pela Pedagoga 3 que salienta ter feito apenas um breve estudo sobre a questão da gestão enquanto que a Pedagoga 2, mais integrada com esta abordagem, percebe a presença deste tema desde o início do Curso.

Na questão 3, é possível perceber que as duas primeiras entrevistadas, Pedagoga 1 e Pedagoga 2, demonstraram interesse em buscar mais autores além dos sugeridos no curso por elas frequentado, afirmam isso quando da primeira "...se não tivesse interesse em buscar outros autores ainda assim, ficaria muito vago." E complementa a mesma ideia da Pedagoga 2 que diz: "*Foi possível me aprofundar, nas leituras sugeridas e mais outras indicadas por colegas.*"

Estas respostas assemelham-se entre si e em contrapartida, diferenciam-se da Pedagoga 3 que, em nenhum momento, demonstrou interesse em buscar alternativas de conhecimento teórico sobre a gestão. Essa falta de interesse lembra um pensamento de Vieira, (2003) que diz que o tempo que passamos dentro da escola acaba por condicionar nosso comportamento, que se ajusta aos padrões estabelecidos. Assim, a forma como a escola está organizada influi na formação dos alunos.

O pensamento de Vieira (2003) mostra que a falta de interesse ou mesmo o interesse pela pesquisa, pelo conhecimento parte da própria pessoa, mas esse interesse aumenta ou se desfaz a medida que a pessoa tem incentivo ao seu redor. Se a trajetória escolar, posteriormente a vida acadêmica, não oferece essa projeção, essa busca pela teoria, como base para a prática, é difícil acreditar que, no futuro, na prática educativa deste educador, vai esforçar-se para incentivar seus alunos, a serem pesquisadores, criativos, curiosos, autônomos e críticos.

Em relação à questão 4, foi oportunizado a Pedagoga 1 e Pedagoga 2 práticas além da docência, mais direcionadas a gestão propriamente dita, enquanto que terceira entrevistada, visitou apenas as instâncias da Instituição na qual estudava.

A questão número 5, parece ser a de maior importância para o objetivo desta pesquisa. Em comunhão com as respostas, as três entrevistadas, evidenciaram a mesma opinião de que o desenvolvimento das oportunidades, vivências, estudos no Curso de Graduação não foram suficientes para a se sentirem habilitadas a atuar além da docência, na gestão educacional. Apenas a Pedagoga 2, diz: - "*Como já estava inteirada antes, não tive dificuldade de entendimento.*"

O interesse deve partir do profissional, e uma transformação no pensamento em relação à condução de práticas educativas e atuação também na gestão além da docência, uma nova visão para a atualização do conhecimento, das

ações, deve ser construída, a partir da desconstrução do que está estagnado enquanto educação. A esta ideia é possível remeter ao pensamento

A transformação que se busca exige uma nova visão: mais criativa, menos acomodada, mais participativa, mais ética, mais democrática e tecnologicamente mais exigente. Requer assim, a preparação de profissionais dinâmicos, professores e administradores escolares capazes de promover e conduzir as mudanças necessárias (ALONSO, 2003, p. 142).

Para ocorrer a mudança, é necessário acreditar que é possível mudar e aperfeiçoar, melhorar a condição de atuar como docente e como gestor. Essa nova concepção de Pedagogo acarreta a modificação primeiro do próprio educador, mudar sua visão de si próprio, de que só pode atuar em sala de aula. Os gestores devem proporcionar condições necessárias para o desenvolvimento dos novos pensamentos, das novas maneiras de educar, onde conhecer, fazer e ser se entrelaçam intensamente, estabelecendo bases para a aprendizagem.

Um dos objetivos desta pesquisa foi investigar se os Cursos, atualizados pela Resolução 01/06, contemplam conhecimentos e oportunidades de forma a habilitar os futuros pedagogos, se eles sentem-se com conhecimento suficiente ao concluírem o Curso.

A formação de professores deve ser contínua e continuada, nas mais variadas formas de pesquisa. A Universidade deve prover o permanente exercício da crítica sustentado no ensino, pesquisa e extensão, possibilitando ao professor, a construção de sua consciência crítica, criativa e transformadora. (MIRANDA, 2008 p.12)

Nesta última questão, de número 6, apenas a Pedagoga 2 sentia-se apta para o exercício da gestão, mas não pelo embasamento do Curso, e sim pela prática que já tinha adquirido antes do ingresso ao Curso de Pedagogia. Cabe ressaltar também, que às vezes, educadores/pedagogos acreditam que a função de gestor é executada por apenas uma pessoas, por isso também sentem-se despreparados. A gestão é entendida como um trabalho de equipe que valoriza a participação da comunidade escolar nas decisões e estimula o trabalho coletivo (ALONSO, 2008).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A problemática que deu origem a este estudo foi: "Pedagogos formados a partir da vigência das novas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia (Resolução 01/06 do Conselho Nacional de Educação) estão igualmente habilitados para a docência e a gestão escolar?" Após a análise dos dados coletados junto à amostra, pode-se inferir que através das entrevistas, foi possível observar nos pedagogos formados em 2009, já com a nova grade curricular do Curso de Pedagogia, que eles ainda precisam apropriar-se de mais estudos, envolvimento e atuação prática direta na área da gestão.

Mesmo sabendo, que estão habilitados para atuarem como gestores, acreditam que trabalhando em escolas, como educadores, fazem parte de um grupo democrático, que sugere, opina, discute reavalia conceitos, interfere em tomadas de decisões, porém acreditam que cabe somente ao diretor, com interferências de coordenadores e supervisores, a condição de gestor.

A ideia de que o gestor é o líder, é o que "manda", que gerencia tudo, que encaminha as decisões finais, acaba incutindo na visão dos educadores entrevistados, que somente estes segmentos de direção, supervisão e coordenação, mas principalmente a direção é que tem o único e exclusivo papel de gestor.

Um dos objetivos específicos foi investigar se a Resolução 01/06 prevê a oferta de conhecimentos e oportunidades de forma a habilitar os futuros professores tanto para a docência como para a gestão. Em relação a esse objetivo, o estudo permite compreender que, a Resolução 01/06 prevê a oferta de conhecimentos e oportunidades para a habilitação de pedagogos/gestores porém cada Curso oferecerá aquilo que lhe for adequado.

Com isso, entende-se que nenhum pedagogo terá os mesmos conteúdos, nem as mesmas disciplinas tão pouco as mesmas oportunidades de experiências e assim, se fazem necessárias as trocas de informações entre os profissionais graduados e também, a formação continuada para qualificação profissional.

Outro objetivo trabalhado nesta investigação foi analisar se os pedagogos formados a partir da vigência da Resolução 01/06 vivenciaram em seus currículos conhecimentos, experiências e oportunidades, de forma a que se

considerem habilitados para atuação na docência e na gestão dos estabelecimentos educacionais. As pedagogas entrevistadas receberam conhecimento prévio, em alguns casos puderam aprofundar-se mais, mas não se sentiram habilitados somente com sua formação acadêmica.

Sendo assim, o objetivo geral do estudo foi investigar se os licenciados em Pedagogia pelo currículo vigente a partir da Resolução 01/2006 consideram-se igualmente capacitados para atuar tanto na docência quanto na gestão, de acordo com as respostas, quando questionados sobre sua atuação como profissionais da área, a maioria demorou a responder, demonstrando dúvida sobre se realmente sentem-se aptos a atuarem como gestores, por terem ainda, dúvidas de como é possível um pedagogo, educador atuar também como gestor.

É visível que a maior parte dos entrevistados não se sente preparada, qualificada, para atuar também como gestor; por outro lado demonstraram também certa falta de interesse em buscar subsídios por livre e espontânea vontade, esperando que apenas o Curso de graduação lhes desse a bagagem necessária e suficiente para a função de gestores.

Em relação ao desenvolvimento do estudo, foi muito mais do que interessante, foi também de aprendizagem, pois também sou pedagoga, e graduada pela atual vigência. Foi uma pesquisa importante por tratar também de minha formação e possível atuação, bem como para o entendimento sobre as questões da gestão.

Observou-se que como ser inacabado, como pedagoga, educadora e gestora, ainda há muito que aprender sobre esta questão, mas acredito ter esclarecido minhas próprias dúvidas acerca da atuação como gestora.

Com esta pesquisa também pretende-se auxiliar outras colegas em suas pesquisas de conclusão de curso e também em suas atuações como gestoras.

Concluído esse estudo, os dados analisados evidencia que no caso das três pedagogas entrevistadas, além da formação inicial, é necessário que cada profissional complemente buscando outros estudos, formação continuada, troca entre colegas, para que consigam compreender e posteriormente atuar tanto na área da docência, conforme reza a LDBEN 9394/96. Lembrando aqui a ideia de FREIRE (2005) que somos seres inacabados, todo o pedagogo deve ter uma formação continuada, pois o mundo se modifica todos os dias, as atualizações ocorrem a todo o instante; portanto, pedagogos devem estar em constante aprendizagem e

atualização, para que assim possam atuar de maneira qualificada também na área da gestão.

Referências

ALONSO, M. ALMEIDA, M. E. B. et al. **Tecnologias na formação e na gestão Escolar**. São Paulo, AVERCAMP, 2008.

BRASIL, Lei nº9394/96. **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Diário Oficial da União, 23/12/1996, Brasília.

BRASIL, **Resolução CNE/CP 1/2006. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia**. Diário Oficial da União, 16/05/2006.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Ministério da Educação. **Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CP Nº5. de 13 de dezembro de 2005**. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia.

BRASIL. Ministério da Educação. **Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CP, Nº3 de 21 de fevereiro de 2006. Reexame do Parecer CNE/CP Nº 5/2005, que trata das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia**.

BRZEZINSKI, Iria. Formação de professores: concepção básica no movimento de reformulações curriculares. In: **Formação de professores: um desafio**. Goiânia: UCG, 1996. p. 13-28.

BRZEZINSKI, I. Trajetória do movimento para as reformulações curriculares dos cursos de formação de professor de educação: do Comitê (1983) à ANFOPE (1992). **Em Aberto**, ano XI, n. 54, p.7586, abr.jun.1999.

BRZEZINSKI, Iria. **LDB interpretada :Diversos olhares se entrecruzam**. Ed. Cortez, 2007 . Disponível em <<http://bibliotecacircula.prefeitura.sp.gov.br/.../result.jsp?>> Acesso em 10 de jun. de 2011.

CASTRO, Magali. A Formação de professores e gestores para os anos iniciais da educação básica: das origens às diretrizes curriculares nacionais. **Rbpae**, v23 nº2. p169-408, maio/agosto.2007.

GATTI, B.A. NUNES, M.M.R. **Formação de Professores para o Ensino Fundamental: estudo de currículos das licenciaturas em Pedagogia, Língua Portuguesa, Matemática e Ciências Biológicas**. São Paulo: FCC/DPE, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Gestão Educacional: Uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2006. (Série Cadernos de Gestão).

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002

LÜDKE, M. e M. **Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MIRANDA, M. I. **A Docência, a Gestão e a Pesquisa nos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Pedagogia pós Diretrizes Curriculares Nacionais**. Anais do XIV ENDIPE –Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino, Porto Alegre, 2008.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: UNESCO/Cortez, 2000.

PARO, V. H. Ática, 1997.

PARO, V. H. São Paulo : Xamã, 2001.

SILVA, C.S.B. da. **Curso de Pedagogia no Brasil: história e identidade**. Campinas, SP: Autores Associados, 1999.

FREITAS, Helena Costa Lopes de. Formação de professores no Brasil: 10 anos de embate entre projetos de formação. In: **Educação e Sociedade**. Campinas, vol. 23, nº80, setembro/2002. p. 136-167.

GATTI, B. Conteúdo insuficiente dos cursos de pedagogia/DCNs
*WWW.fcc.org.br/biblioteca/publicações/textosfcc/arquivos/1463/arquivoanexado

ANEXO

Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Educação - CE
Curso de Especialização a distância em Gestão Educacional

Pesquisadora: Fernanda Branco Valente



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL
UAB – POLO SAPUCAIA DO SUL

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário(a), em uma pesquisa referente ao Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria/RS. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do(a) pesquisador(a) responsável. Em caso de recusa, você não será penalizado de forma alguma.

1. Dados de Identificação:

Título do Projeto: O pedagogo como gestor

Pesquisadora responsável: Prof^a. Dr^a. Maria Luiza Rodrigues Flores

Pesquisador (a) acadêmico(a): Fernanda Branco Valente

Telefone: (51) 91486764

Instituição a que pertence o(a) pesquisador(a) acadêmico: Universidade Federal de Santa Maria/RS.

Objetivos da Pesquisa:

O objetivo geral do estudo foi investigar se os licenciados em Pedagogia pelo currículo vigente a partir da Resolução 01/2006 consideram-se igualmente capacitados para atuar tanto na docência quanto na gestão. oportunidades, de forma a que se considerem habilitados para atuação na docência e na gestão dos estabelecimentos educacionais.

Específicos:

- 1) Investigar se a Resolução 01/06 prevê a oferta de conhecimentos e oportunidades de forma a habilitar os futuros professores tanto para a docência como para a gestão;
- 2) se os pedagogos formados a partir da vigência da Resolução 01/06 vivenciaram em seus currículos conhecimentos, experiências e

2. Procedimentos a serem utilizados:

Esta pesquisa será desenvolvida a partir de coleta de dados e posteriormente de entrevistas, caracterizando-se também como uma pesquisa qualitativa em Educação.

Para o levantamento dos dados, serão utilizados instrumentos de coleta de informações que serão pesquisa, entrevistas com pedagogos.

3. Garantia de resposta a qualquer pergunta. Liberdade de abandonar a pesquisa sem prejuízo para si. Garantia de privacidade.

Afirmo que fui informado(a) dos objetivos desta pesquisa de maneira clara e detalhada pelo(A) Pesquisador (a) acadêmico(a) Fernanda Branco Valente. Recebi informações a respeito da metodologia que será implementada e esclareci dúvidas. Sei que em qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minhas decisões, se assim desejar.

O (A) pesquisador(a) certificou-me de que os dados coletados na pesquisa serão utilizados conforme foram divulgados exclusivamente no contexto dos objetivos desta pesquisa e que os nomes serão fictícios para que se preserve a identidade dos sujeitos.

Caso houver novas perguntas sobre este estudo, poderei contatar com a Professora Orientadora Dr^a. Maria Luiza Rodrigues Flores no telefone (51) 3308 - 4132, para qualquer esclarecimento sobre os direitos como participantes deste estudo.

Declaro que recebi cópia do presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Sapucaia do Sul, 10 de setembro de 2010.

Assinatura do(a) participante da Pesquisa: _____

APÊNDICE

APÊNDICE A

**Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Educação - CE
Curso de Especialização a distância em Gestão Educacional**

Pesquisadora: Fernanda Branco Valente

ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM PEDAGOGOS FORMADOS CONFORME RESOLUÇÃO 01/06

- 1) Antes de ingressar no Curso de Pedagogia, o que você pensava, qual entendimento tinha a respeito da gestão?
- 2) Ingressando no Curso de Pedagogia, foram proporcionados, momentos de contato com a gestão? E como você se sentiu em relação a apropriação do estudo da gestão?
- 3) Durante o Curso, foi possível aprofundar-se na área de gestão? Como foi abordada essa questão?
- 4) Foi oferecida alguma prática na área da gestão? Que tipo?
- 5) Você acha que o Curso deu embasamento teórico e prático para a compreensão da atuação como gestor?
- 6) Quando você concluiu o Curso de Pedagogia, sentiu-se com conhecimento suficiente e entendimento para atuar como gestor?

APÊNDICE B

**Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Educação - CE
Curso de Especialização a distância em Gestão Educacional**

Pesquisadora: Fernanda Branco Valente

TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

Entrevista 1

- 1) Antes de ingressar no Curso de Pedagogia, foram , já tinha ouvido falar em gestão, mas nem pensava no assunto, que seria de minha área de atuação. Sabia que a gestão estava relacionada com gerenciamento, liderança.
- 2) Nos últimos semestres, foram oferecidas duas disciplinas de gestão, pela grade curricular do Curso, uma disciplina deu segmento a outra e em uma delas, foi proporcionada a elaboração e posteriormente, a execução de um Seminário de gestão. Aí pude estar um pouco mais integrada com a atuação dos gestores palestrantes do seminário e, ter um pouco mais de entendimento sobre a gestão.
- 3) Os professores trouxeram subsídios sim, porém se não tivesse interesse em buscar mais autores, ficaria ainda assim, muito vago.
- 4) Foram oferecidas além da construção deste Seminário, um estágio na área da gestão, o qual foi de grande surpresa para a escola onde foi feito meu estágio, por não estarem habituadas a receberem estagiários na área da gestão.
- 5) Além do que foi abordado em sala de aula, do estágio e seminários, ainda assim, era preciso vivenciar diretamente esta prática para um real entendimento.
- 6) Não. Quando concluí o Curso, ainda tinha dúvidas. Precisava da prática.

Entrevista 2

- 1) Sempre atuei em companhia de meu marido, em gerenciamento de eventos políticos, em igrejas e educação não formal, por isso já sabia da existência da gestão e sua funcionalidade. Ingressando no Curso, direcionei este conhecimento para a educação.
- 2) Com certeza, muitos foram os momentos no início, mas teóricos. Meu sentimento foi de estar complementando meu conhecimento para a atuação nesta área.
- 3) Foi possível me aprofundar do assunto com as leituras indicadas e outras mais, sugeridas por colegas ou publicadas na época.
- 4) Foi oferecida na cadeira de gestão, a construção desde o projeto no papel até a prática em si, de um Seminário, com o auxílio de professores do Curso, Buscamos pessoas para serem palestrantes, atuantes diretos na área da gestão. Posteriormente tive a oportunidade de estagiar na área da orientação de uma escola, estágio exigido pelo currículo do curso, e poderia ser em qualquer segmento da gestão.
- 5) Se eu não tivesse conhecimento diria que não. Mas como já estava inteirada do assunto, não tive dificuldade de entendimento.
- 6) Com certeza, como já atuava antes, saí preparada sim. Não só formada educadora e gestora mas também pronta para a atuação.

Entrevista 3

- 1) Antes do Curso de Pedagogia acreditava que gestão era qualificação apenas de diretor de escola ou gerente de empresas.
- 2) Contato não. Apenas uma disciplina fez um estudo e debate sobre a gestão, tratando sem aprofundamento. Me senti muito sem conhecimento, com muitas dúvidas.
- 3) Não. Debates mais sobre conceitos de gestão e fizemos uma pesquisa sobre qual o perfil do gestor, mas sem aprofundamento.
- 4) Prática não tive. Apenas uma visita as salas de orientação, coordenação e direção e possibilidade de uma interação com os profissionais, explicaram algumas de suas funções.

- 5) O Curso não deu a teoria suficiente para o entendimento. Ainda tenho como ideia, que a gestão é direta atuação do diretor, essa ideia não foi desconstruída talvez, justamente pela falta de aprofundamento no assunto.
- 6) Não. No meu entendimento, mesmo ouvindo colegas de trabalho comentando que pedagogo também se forma como gestor, não acredito ter essa habilitação, pois não me qualifiquei teoricamente nem na prática para isso.