

GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR: INQUIETAÇÕES SOBRE A GESTÃO E A FORMAÇÃO DE PROFESSORES(AS)

EDUCATIONAL AND SCHOOL MANAGEMENT: CONCERNS ABOUT TEACHERS 'MANAGEMENT AND TRAINING

GESTIÓN EDUCATIVA Y ESCOLAR: PREOCUPACIONES SOBRE LA GESTIÓN Y LA FORMACIÓN DE PROFESORES

Pâmela Vicentini Faeti¹
pamelafaeti@unir.br

RESUMO

Este texto tem como objetivo geral refletir sobre a gestão educacional e escolar como bases para a construção de leituras de mundo na formação de professores (as). Desse modo, foi empreendida uma pesquisa qualitativa, de cunho bibliográfico, por meio de um levantamento das produções acadêmicas entre os anos de 2009 a 2019, com as palavras-chave: Educação, Gestão escolar e Formação de professores. Foram consultadas as plataformas de pesquisa: BDTD, Scielo e Google acadêmico. Como resultados foram encontrados 14 trabalhos. A partir de leitura dos títulos e resumos 3 trabalhos foram selecionados para a composição deste texto. Como resultados, pontuamos que apesar de poucos trabalhos encontrados, os estudos analisados sinalizam a pertinência da aproximação da realidade da gestão educacional e escolar à formação inicial de professores, principalmente para a ampliação das leituras de mundo acerca das imbricações políticas na realidade escolar e na formação docente. Concluimos esse estudo enfatizando a necessidade de discutirmos a formação inicial, etapa crucial para a compreensão do papel das licenciaturas, em especial da Pedagogia frente às demandas escolares postas na contemporaneidade.

PALAVRAS-CHAVE: Educação. Formação de professores. Gestão escolar. Estágio.

RESUMEN

Este texto tiene como objetivo general reflexionar sobre la gestión educativa y escolar como bases para la construcción de lecturas amplias del mundo en la formación de docentes. Por lo tanto, realicé una investigación cualitativa, de naturaleza bibliográfica, a través de una encuesta de producciones académicas entre los años 2009 a 2019, con las palabras clave: educación, gestión escolar y formación del profesorado. Las plataformas de investigación fueron consultadas: BDTD, Scielo y Google Academic. Como resultado encontré 14 obras. A partir de la lectura de los títulos y resúmenes, se seleccionaron 3 artículos para la composición de este texto.

¹ Universidade Federal de Rondônia

Como resultado, señalo que a pesar de los pocos estudios encontrados, los estudios analizados señalan la relevancia de acercar la realidad de la gestión educativa y escolar a la formación inicial de los docentes, principalmente para la expansión de las lecturas mundiales sobre las implicaciones políticas en la realidad escolar y en la formación de profesores. Concluyo este estudio enfatizando la necesidad de discutir la capacitación inicial, un paso crucial para comprender el papel de los títulos universitarios, especialmente en pedagogía en vista de las demandas escolares planteadas en los tiempos contemporáneos.

PALABRAS CLAVE: Educación. Formación de profesores. Gestión escolar. Prácticas.

ABSTRACT

This text has as general objective to reflect on the educational and school management as bases for the construction of wide readings on the world in the formation of teachers. Thus, I undertook a qualitative research, of bibliographic nature, through a survey of academic productions between the years 2009 to 2019, with the keywords: Education, School management and Teacher training. The research platforms were consulted: BDTD, Scielo and Google academic. As a result I found 14 works. From the reading of the titles and abstracts, 3 papers were selected for the composition of this text. As a result, I point out that despite the few studies found, the studies analyzed signal the relevance of bringing the reality of educational and school management closer to the initial training of teachers, mainly for the expansion of world readings about the political implications in the school reality and in training teacher. I conclude this study by emphasizing the need to discuss initial training, a crucial step in understanding the role of undergraduate degrees, especially in Pedagogy in view of the school demands posed in contemporary times.

KEYWORDS: Education. Teacher training. School management. Internship.

INTRODUÇÃO

A formação de professores tem sido campo de intensas disputas entre as diferentes instituições, setores da sociedade e grupos, com vistas à implementação de diretrizes formativas que visam atender às demandas sociais postas. Nesse cenário, o que tem sobressaído são as perspectivas alicerçadas nas demandas econômicas e políticas, em detrimento às necessidades sociais e culturais presentes no Brasil.

O recente resultado desse alinhamento está posto, mais uma vez, pela aprovação da resolução do Conselho Nacional de Educação - CNE/CP nº 2, de 20 de dezembro de 2019, que altera drasticamente o modelo formativo para a docência na Educação Básica, marcada pelo esvaziamento da formação de professores e o

silenciamento de direitos e prerrogativas democraticamente conquistadas pelos (as) docentes, pela CNE/CP nº 2 de 1 de julho de 2015, como denunciam diferentes entidades e associações que atuam em defesa da Educação Pública, como a Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação² (ANFOPE), Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação³ (ANPEd), dentre outras que assinaram conjuntamente as manifestações expressas por essas representações.

Foi feita uma opção por iniciar esse texto apresentando rapidamente o cenário atual no que diz respeito à formação docente como uma forma de contextualizar o(a) leitor(a) acerca do processo de elaboração desse artigo, que precisou ser refeito e revisto, pois a primeira versão às vésperas de ser encaminhada, tornou-se obsoleta e desatualizada, frente ao cenário atual de implementação da nova resolução para formação de professores, que tem como um de seus desdobramentos o desmembramento da formação de Pedagogos(a), de uma perspectiva generalista, à segmentação em: Educação Infantil, Anos iniciais e Gestão escolar, segundo a opção dos cursos de licenciatura.

Esse modelo formativo, baseado em um núcleo geral de estudos e posterior especificações, por meio de habilitações norteou as diretrizes formativas para os cursos de Pedagogia, desde a sua implantação em 1939, por meio do Decreto-Lei nº 1.190/1939; Parecer nº 251/1962; Parecer nº 252/1969, até a Resolução CNE/CP nº 1/2006, quando foi ratificada a formação generalista. Entretanto, segundo Arantes e Gebran (2014), nenhuma dessas legislações foi suficiente para definir a identidade da Pedagogia.

Além desses aspectos que se arrastam acerca dos debates e definições da formação inicial de pedagogos (as) e que impactam diretamente em sua identidade profissional, essa nova configuração da formação inicial de professores (as), precisa ser debatida, pois ao segmentar o perfil profissional, fragmentam-se as condições e possibilidades de acesso a outras leituras e realidades educacionais que influenciam diretamente na atuação docente. Não significa que a formação generalista tenha suprido essa demanda, como sinalizaram Arantes e Gebran (2014). Entretanto, o estreitamento da formação de pedagogos (as) e licenciandos (as) ao currículo da Educação Básica, tende a limitar a atuação desses profissionais à execução de uma proposta curricular focada na promoção de habilidades e competências para suprir

2 Documento disponível em: <http://www.anfope.org.br/anfope-repudia-a-aprovacao-pelo-cne-da-resolucao-que-define-as-novas-diretrizes-curriculares-para-formacao-inicial-de-professores-da-educacao-basica-e-institui-a-base-nacional-comum-para-a-formacao-in/>. Acesso em: mai. 2020.

3 Documento disponível em: <http://www.anped.org.br/news/posicao-da-anped-sobre-texto-referencia-dcn-e-bncc-para-formacao-inicial-e-continuada-de>. Acesso em: mai. 2020.

as demandas do mercado, o que nem sempre condiz com a perspectiva de uma formação para cidadania.

Ainda nesse foco, esse modelo formativo recentemente proposto, dialoga com a análise de Silva (2006 *apud* ARANTES E GEBRAN, 2014, p. 284) ao refletir sobre as condições formativas presentes no Brasil, pós-golpe militar de 1964. Para o autor, esse modelo fragmentado e vinculado estritamente às tarefas a serem executadas, “[e]ra uma tendência que se intensificava na área da educação em geral: a de se estabelecer a correspondência direta e imediata entre currículo e tarefas a serem desenvolvidas em cada profissão,[...]”. Nesse sentido, ao vincular a formação inicial estritamente à Base Nacional Comum Curricular (BNCC) da Educação básica, parece que essa tendência se atualiza na proposição formativa vigente para as licenciaturas no Brasil, em especial para os cursos de Pedagogia.

Esse perfil formativo, reforçado pela Resolução CNE/CP, nº 2 de, 20 de dezembro de 2019, demonstra o crescimento de uma política educacional, que dificulta a formação docente crítica aos modelos econômicos, políticos e culturais, presentes nas políticas educacionais brasileiras. Esse debate também não é recente na formação de professores como sinalizam Tanuri (2000), Arantes e Gebran (2014), dentre outros autores. Entretanto, torna-se vital mencioná-los, considerando a urgência de ações formativas com vistas à garantia e manutenção da função social da escola e da identidade docente como intelectuais e com o dever ético de primar pela construção de uma sociedade igualitária, justa e democrática. Esse é um dos pontos pelos quais as discussões de gestão educacional e escolar na formação inicial de professores adquire papel crucial.

Outro aviso que é necessário comunicar antes de continuar é que não sou uma pesquisadora da área das políticas e da gestão educacional. Escrevo a partir de inquietações que vivo como docente, formadora de professores(as), que iniciou sua carreira recentemente no Magistério Superior em uma Instituição de Ensino Superior Pública, e que ao assumir esse lugar, também tem se aventurado na gestão, por meio da chefia de um departamento e como supervisora de estágio.

Por essas razões é que me sinto eticamente impelida a discorrer, ainda que de modo insipiente, abordando alguns aspectos do modelo de formação proposto na Resolução CNE/CP nº 2, de 20 de dezembro de 2019, que têm me causado incômodo, tendo em vista o silenciamento das instituições democráticas frente às manifestações recentes das entidades defensoras da Educação Pública, acima mencionadas.

Nesse foco, os estudos sobre a gestão educacional e escolar ganham destaque na tentativa de refletirmos sobre o papel dessas instâncias na atuação docente e em especial para pedagogo (as). Essas discussões, atreladas aos demais conteúdos de fundamentos e práticas educativas se constituem como pilares para a

compreensão do papel de pedagogos (as) e docentes frente às demandas advindas, sobretudo das agendas econômicas, sociais, culturais contemporâneas.

Ao compreender que o acesso a conhecimentos sobre a interdependência entre as políticas e a gestão educacional possibilita a pedagogos (as) e docentes leituras contextualizadas da escola, sua função social, cultural e política, encontra-se consonância com a perspectiva Freireana, de que a leitura de mundo antecede a leitura da palavra. A proposição de um processo formativo engajado com leituras e conhecimento de práticas gestoras, que permitam aos sujeitos compreenderem as dinâmicas mais amplas que compõem as demandas para a educação, é o que motivou tal aproximação.

Nesse sentido, este artigo apresenta como problema: a gestão educacional e escolar tem sido um tema recorrente nas produções acadêmicas sobre a formação de professores (as)? De que modo as discussões sobre gestão educacional e escolar podem contribuir com a construção de leituras de mundo sobre a escola na formação inicial de licenciandos, em especial na Pedagogia?

Como objetivo geral propõe-se: refletir sobre a gestão educacional e escolar como bases para a construção de leituras de mundo na formação de professores. Como objetivos específicos pretende-se: apresentar o resultado de um levantamento de trabalhos acadêmicos que discutem gestão na formação de professores (as); discutir os conceitos de política, gestão educacional e gestão escolar e analisar os trabalhos encontrados refletindo sobre a gestão educacional e escolar na formação de professores (as).

Nesse foco, foi realizado um estudo qualitativo de caráter exploratório. Foram consultadas as plataformas de pesquisa⁴: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Scielo e Google Acadêmico, em 22 de janeiro de 2020, com as palavras-chave: Educação, Gestão Escolar e Estágio, com filtro Formação de professores. Foram selecionados os trabalhos desenvolvidos nos últimos dez anos (2009-2019). Ao todo, foram encontrados quatorze (14) trabalhos. Após a leitura dos títulos e resumos, três (03) trabalhos serão apresentados e contemplados nessa discussão.

A hipótese inicial desse estudo e que se confirmou é que embora a gestão educacional e escolar seja um assunto bastante discutido nas pesquisas em Educação, como demonstram Oliveira e Vasques-Meneses (2018), ainda são poucos estudos que discutem o cotidiano da gestão escolar e sua relação com a formação inicial, ou que proponham reflexões sobre o cotidiano da gestão educacional e escolar nos cursos de Pedagogia e demais licenciaturas.

⁴ O portal da Capes também foi consultado na busca, porém no período em que realizamos a pesquisa a plataforma estava fora do ar.

POLÍTICA, POLÍTICAS E GESTÃO EDUCACIONAL: ENTRELAÇAMENTOS À FUNÇÃO DO(A) PEDAGOGO(A)

A proposição de uma escola engajada, preocupada com a implementação de ações pedagógicas, com foco na formação da cidadania e atenda aos princípios dos direitos humanos, com sensibilidade afetiva e estética foi preconizada nas resoluções CNE/CP nº 1, de 15 de maio de 2006 e CNE/CP nº 2, de 1 de julho de 2015. De modo geral, esse conceito de formação ampliada, atenta para as dimensões culturais e sociais presentes na realidade brasileira, se pautava na necessidade de formar pedagogo (as) em condições de realizarem leituras analíticas e contextualizadas da realidade social e escolar, atentas às dimensões éticas, estéticas e sensíveis às prerrogativas dos direitos humanos, como afirmam os documentos.

Esse modelo formativo, a partir de uma perspectiva democrática de acesso e permanência dos sujeitos na escola, também propunha modelos de gestão educacional e escolar que deveriam convergir com a implementação de propostas de escolas gestadas a partir de modelos participativos e democráticos, como preconizam a Constituição Brasileira de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. De outro modo, a Resolução CNE/CP nº 2 de, 20 de dezembro de 2019, altera o modelo de formação de professores(as) para a Educação Básica, ao propor uma formação focada nas habilidades e competências, previstas na BNCC – Educação Básica.

O documento enfatiza a necessidade de preparação de pedagogos (as) que estejam aptos a trabalharem com os conteúdos escolares e restritos a BNCC, como descrito no Art. 2º:

Art. 2º A formação docente pressupõe o desenvolvimento, pelo licenciando, das competências gerais previstas na BNCC-Educação Básica, bem como das aprendizagens essenciais a serem garantidas aos estudantes, quanto aos aspectos intelectual, físico, cultural, social e emocional de sua formação, tendo como perspectiva o desenvolvimento pleno das pessoas, visando à Educação Integral (BRASIL, 2019, Art. 2).

Como sinalizam documentos encaminhados pela ANPEd e ANFOPE, dentre outras organizações, dos quais o posicionamento é compartilhado aqui, esse modelo formativo parece descaracterizar as potencialidades intelectuais e o dever ético da profissão docente em relação à análise, à crítica social e à proposição de currículos atentos às demandas locais e às necessidades latentes nas escolas brasileiras, para além do que preconiza a BNCC – Educação Básica.

A própria tramitação da lei e sua formulação, como denunciam os órgãos de defesa da Educação, esvazia e restringe o fazer docente à execução de currículos prontos e delineados, sem a possibilidade de diálogo e proposições

atentas à diversidade educacional, presente no Brasil. Esse modelo político e de gestão educacional manifestado pelo CNE/CP nº 2 de 20 de dezembro de 2019, desconsidera as realidades sociais, culturais e educacionais presentes nos diferentes estados brasileiros, ao mesmo tempo em que silencia as identidades desses povos e da profissão docente.

O documento ainda sinaliza essa prerrogativa como um dos pilares para o sucesso da escola, como se a construção de uma base comum curricular e o esforço de professores (as) fossem suficientes para a garantia do sucesso escolar de crianças e jovens das diferentes classes sociais, raças, etnias, orientações sexuais, dentre outras diferenças presentes no Brasil, sem que sejam destinados investimentos na educação e na melhoria das condições de trabalho e no plano de carreira para educadores e educadoras, como salienta o documento publicado pela ANPEd em defesa da Educação Pública.

Nesse foco, a necessidade da formação de professores (as) com um olhar contextualizado sobre a realidade escolar e consciente do papel da política, das políticas e da gestão escolar educacional é primordial para que sejam requeridas as condições necessárias às escolas, para que cumpram seu papel social. Desse modo, toda ação docente é política! Toda escola é espaço político! Essa afirmação se pauta na perspectiva defendida por Kohan (2019), quando explica: “[...], entendo por política [...], o exercício de poder a partir das relações que se estabelecem com outros e outras numa trama social e, mais especificamente, os modos de exercer o poder ao ensinar e aprender” (KOHAN, 2019, p. 22).

Amparada nessa perspectiva da Pedagogia e da docência como exercício político e de poder, é que o papel da gestão se faz presente e vivo, desde a formação inicial, pois compreender a função docente dentro dessa perspectiva possibilita a criação de estratégias pedagógicas e administrativas para o exercício da docência, em seus diferentes contextos e possibilidades. Ainda assim, torna menos rígida a imposição de leis, resoluções e normas que acabam desautorizando os(as) docentes em posição de formadores(as), gestores(as), atribuindo-lhes o papel de executores(as) de currículos, na maioria das vezes, pensados de modo desarticulado às realidades escolares presentes no Brasil, como vislumbramos na CNE/CP nº 2, de 20 de dezembro de 2019 e outros documentos que amparam os modelos formativos no Brasil.

Essas prerrogativas dialogam com Paro (1998, p. 5) quando preconiza,

[s]e se pretende, com a educação escolar, concorrer para a emancipação do indivíduo enquanto cidadão partícipe de uma sociedade democrática e, ao mesmo tempo, dar-lhe meios, não apenas para sobreviver, mas para viver bem e melhor no usufruto de bens culturais que não seja privilégio de

poucos, então a gestão escolar deve fazer-se de modo a estar em plena coerência com esses objetivos.

Ainda discutindo o conceito de política aplicado à gestão educacional e escolar, Vieira (2007) argumenta que política é quando nos referimos a ideias e ações decorrentes da esfera governamental, que estão postas. Derivadas desse processo, as políticas educacionais, se referem às possibilidades de se implantar a política educacional, nos diferentes contextos sociopolíticos e históricos. Assim, as políticas educacionais “[d]izem respeito a áreas específicas de intervenção, daí porque se fala em políticas de educação infantil, educação básica, educação superior, etc. Cada uma delas, por sua vez, pode se desdobrar em outras” (VIEIRA, 2007, p. 56).

Nesse sentido, vislumbra-se a pertinência em compreender as conexões, interferências e desdobramentos decorrentes da relação entre a política educacional e as políticas educacionais na formação de professores(as), e como essas imbricações se manifestam nos saberes e fazeres pedagógico nos diferentes campos de atuação docente, não somente na gestão. Voltando a definição de política, compreendida como os modos de exercício do poder nas relações de ensino e aprendizagem, outros sentidos podem ser atribuídos à ação docente, pois em qualquer espaço onde haja processos de ensino e aprendizagem, outras políticas podem ser construídas e nesse cenário, os (as) docentes são protagonistas.

Para Kohan (2019, p. 23), “[a] educação é política não porque seja partidária, mas porque exige formas de exercer o poder, de organizar o coletivo, de fazer uma comunidade”. Desse modo, a gestão educacional e escolar, ao manifestarem os modos como o exercício do poder se expressam na organização, planejamento e execução das ações pedagógicas, ampliam as possibilidades de ações de docentes, com vistas à promoção de uma formação mais atenta as realidades brasileiras.

A potencialização das ações de pedagogos (as) como agentes transformadores de suas realidades, contribui para mudanças de perspectivas acerca do trabalho e da função docente. Na gestão, esse processo ocorre na compreensão do que seja o papel de gestores (as) no encaminhamento e na organização do trabalho pedagógico. Oliveira e Vasques-Menezes (2018), ao citarem Andrade (2001), argumentam que a palavra gestão possui sentido ambivalente. Embora esteja vinculada a ação de gerir, o que implica a organização do trabalho e da vida de pessoas, de modo geral, sua compreensão, tem se mantido restrita aos saberes e fazeres burocráticos.

A esse respeito, Paro (1998) enfatiza:

[...], a escola é responsável pela produção de um bem ou serviço que se supõe necessário, desejável e útil à sociedade. Seu produto, como qualquer outro (ou mais do que qualquer outro), precisa ter especificações bastante rigorosas quanto à qualidade que dele se deve exigir. Todavia, é muito escasso o conhecimento a esse respeito, quer entre os que lidam com

a educação em nossas escolas (que pouca reflexão têm desenvolvido a respeito da verdadeira utilidade do serviço que têm prestado às famílias e a sociedade), quer entre os próprios usuários e contribuintes (que têm demonstrado pouca ou nenhuma consciência a respeito daquilo que devem exigir da escola) (PARO, 1998, p. 5).

A compreensão apresentada pelo autor ainda é presente nos cursos de formação de professores, em geral. Nesse sentido, mais uma vez há concordância com Oliveira e Vasques-Menezes (2018), que esclarecem que a manutenção desse tipo de entendimento, sobre a função da escola e da gestão nos ambientes escolares, tende a invisibilizar e despotencializar o caráter político e humanístico da gestão educacional e escolar, pois a prática da gestão nesses espaços está vinculada à formação de sujeitos, diferentemente de outras instituições, que não tem esse foco, como enfatiza Paro (1998).

De um ponto de vista próximo, Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 435. Grifos dos autores) argumentam que: “[o]s objetivos da instituição escolar contemplam a aprendizagem escolar, a formação da cidadania e a de valores e atitudes”. Desse modo, “[o] sistema de organização e de gestão da escola é o conjunto de ações, recursos, meios e procedimentos que propiciam as condições para alcançar esses objetivos”. Assim, a gestão escolar tendo como foco o desenvolvimento humano, possui uma característica peculiar em relação às possibilidades de gerir. A concepção de gestão explicitada pelos autores, adquire maior visibilidade quando a compreendemos como ação política, pois gerir nesses espaços é agir com o outro na proposição e construção de estratégias coletivas, com um objetivo em comum: ensinar e aprender.

De um ponto de vista aproximado, Paro (1998) discute:

[s]e está envolvida a educação, é importante, antes de mais nada, levar em conta os objetivos que se pretende com ela. Então, na escola básica, esse caráter mediador da administração de dar-se de forma a que tanto as atividades-meio (direção, serviços de secretaria, assistência ao escolar e atividades complementares, como zeladoria, vigilância, atendimento de alunos e pais), quanto a própria atividade-fim, representada pela relação ensino-aprendizagem que se dá predominantemente (mas não só) em sala de aula, estejam permanentemente impregnadas pelo fim da educação (PARO, 1998, p. 4).

Ainda concordando com essa perspectiva, Libâneo (2007), Oliveira e Vasques-Menezes (2018), entre outros autores, enfatizam que a gestão escolar deve se organizar para a garantia de que as escolas cumpram sua função educativa, de modo engajado ao contexto sócio-político. Os autores também acrescentam a importância da gestão escolar como um sistema que agregue pessoas e “[...] que estabeleça[m] entre si e com o contexto sócio-político, as formas democráticas de tomada de decisões” (LIBÂNEO, 2007, p. 324)

A gestão escolar, como atividade que envolve habilidades técnico-administrativas e gerenciais, precisa investir na aproximação da escola com a comunidade, a partir do princípio da democracia e autonomia, como sinalizam Oliveira e Vasques-Menezes (2018), além de se pautarem nas prerrogativas legais, manifestas pelas Diretrizes Educacionais e o Projeto Político Pedagógico das escolas. Nesse processo, o foco deve ser a participação coletiva no planejamento, implementação e efetivação das ações propostas, seguindo os objetivos estipulados coletivamente, também no acompanhamento do processo, avaliação e compartilhamento dos resultados.

A busca pelo alinhamento do trabalho de gestores (as) ao corpo docente, discente e demais atores da escola e da comunidade, expressa o comprometimento da equipe gestora com a construção de um processo educativo engajado. Assim, os cursos de formação de pedagogos (as) e licenciandos (as) precisam investir na ampliação das possibilidades de leitura de mundo de seus (as) estudantes para que compreendam que o exercício da profissão docente é político em todas as suas dimensões e instâncias e se expressam nas leituras de mundo; nos modos como os sujeitos significam e constroem suas relações com os outros. A discussão desse tópico é finalizada com o alinhamento ao pensamento de Freire (2011, p. 20) quando menciona que: “[a] leitura do mundo precede a leitura da palavra, daí que a posterior leitura desta não possa prescindir da continuidade daquele.”

Amparada nessa perspectiva e com vistas à ampliação dos modos de leitura acerca do tema escolhido para essa reflexão, apresenta-se a seguir, o percurso metodológico empreendido para a coleta dos trabalhos que comporão os diálogos com as inquietações que norteiam esse artigo.

METODOLOGIA: EM BUSCA DE ESTUDOS SOBRE GESTÃO E A FORMAÇÃO DE PEDAGOGOS (AS)

Essa pesquisa se configurou a partir de uma abordagem qualitativa, bibliográfica e exploratória. A abordagem qualitativa foi escolhida amparada em Bujes (2002) quando argumenta que essa abordagem de pesquisa tem como característica possibilitar a reunião de elementos que permitem a aproximação de campos de saberes e elaboração de múltiplas leituras sobre os objetos, sujeitos, bem como sobre as realidades investigadas. Esse movimento, segundo a autora, propicia a construção de pontes e diálogos entre áreas e campos dos saberes ainda não explorados.

O caráter exploratório da investigação se justifica pela necessidade de familiarização com o tema da investigação, tendo em vista que o desenvolvimento deste artigo se deu por meio de estudos já elaborados sobre a temática. Esse perfil é

característico desse tipo de investigação, como firma Gil (1999). Além disso, Severino (2007) acrescenta que um estudo exploratório tem como um de seus focos, “levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto” (SEVERINO, 2007, p. 123).

Assim, para o levantamento de trabalhos produzidos entre os anos de 2009 e 2019, foram utilizadas as palavras-chave: Educação. Gestão Escolar. Estágio, com recorte na Formação de professores (as). Para a realização do levantamento dos trabalhos, foram consultadas as plataformas de pesquisa: BDTD, Scielo e Google acadêmico. Ao todo foram encontrados 14 trabalhos. A partir de leitura dos títulos e resumos selecionamos 6 trabalhos que discutem o estágio na formação de pedagogos (as). Dos trabalhos selecionados, três (3) estudos se voltavam à formação do pedagogo(a) gestor(a), como apresentados a seguir.

RESULTADOS DA PESQUISA: O QUE DIZEM OS TRABALHOS ENCONTRADOS

Como resultados do levantamento realizado, os trabalhos selecionados para este estudo foram: a) Uma experiência de estágio na gestão escolar: formação continuada com professores da Educação Infantil (2019), produzido por Nathany Moraes de Souza; Micarla Silva de Azevedo; Flávia Alessandra Pereira Galdino; Nazineide Brito. b) O estágio supervisionado em gestão escolar na licenciatura em educação do campo: contribuição para a prática gestora nas escolas do campo do cariri paraibano⁵ (2017), Marília de Oliveira Araújo e c) As contribuições do estágio supervisionado na formação do docente-gestor para a educação básica (2009), de autoria de Lindamir Cardoso Vieira Oliveira.

5 Embora o trabalho O estágio supervisionado em gestão escolar na licenciatura em educação do campo: contribuição para a prática gestora nas escolas do campo do cariri paraibano (2017), produzido por Marília de Oliveira Araújo discuta a formação de licenciandos em Educação do Campo, achamos pertinente manter o estudo para este trabalho, tendo em vista que os cursos de Licenciatura em Educação do Campo se voltam à formação de professores e professoras para atuarem nesses espaços e pela pertinência dessa discussão para pensarmos a formação de pedagogos (as) e gestores (as).

I – Quadro com os resultados dos trabalhos encontrados:

Banco de dados consultados	Quantidade de trabalhos	Título	Autor(a)	Ano
Google acadêmico	2	Uma experiência de estágio na gestão escolar: formação continuada com professores da educação infantil	Nathany Morais de Souza; Micarla Silva de Azevedo; Flávia Alessandra Pereira Galdino; Nazineide Brito	2019
		O estágio supervisionado em gestão escolar na licenciatura em educação do campo: contribuição para a prática gestora nas escolas do campo do cariri paraibano	Marília de Oliveira Araújo	2017
Scielo	1	As contribuições do estágio supervisionado na formação do docente-gestor para a educação básica	Lindamir Cardoso Vieira Oliveira	2009

Fonte: Elaborado pela autora

O estudo: Uma experiência de estágio na gestão escolar: formação continuada com professores da Educação Infantil (2019), produzido por Nathany Morais de Souza; Micarla Silva de Azevedo; Flávia Alessandra Pereira Galdino; Nazineide Brito, se constituiu como resultado de uma experiência de estágio na Gestão Escolar em uma instituição de Educação Infantil do curso de Pedagogia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, campus Ceres/Caicó.

O trabalho teve como objetivo investigar o processo de formação continuada como espaço de reflexão e transformação da prática docente e intervir pela promoção de uma formação continuada, com os docentes da instituição, levando-se em consideração o elo entre coordenação e corpo docente. Tratou-se de um estudo qualitativo, realizado por meio de observação e aplicação de questionários. Como resultados, as autoras sinalizam a importância da formação continuada na melhoria da qualidade de vida e trabalho dos educadores investigados.

Já o trabalho: O estágio supervisionado em gestão escolar na licenciatura em educação do campo: contribuição para a prática gestora nas escolas do campo do cariri paraibano (2017), de autoria de Marília de Oliveira Araújo, se constituiu como uma monografia apresentada ao curso de Licenciatura em Educação do Campo da Universidade Federal de Campina Grande/PB.

Foi desenvolvido em instituições de Educação da cidade de Sumé, sendo: a Secretaria Municipal de Educação e duas escolas municipais. Teve como objetivo

resgatar a importância do Estágio Supervisionado em Gestão Escolar na Licenciatura em Educação do Campo e suas contribuições para as escolas campo. Participaram da pesquisa egressos (as) do curso de Educação do Campo que atuam como gestores (as) escolares. Para a produção dos dados, a autora optou por uma pesquisa qualitativa. Desse modo, para a coleta das informações a serem analisadas, foram utilizadas as técnicas: observação participante, por meio de visita às instituições; aplicação de questionário com perguntas abertas e fechadas com a utilização de formulário disponível no Google *drive*, além de análise documental.

Como resultados, a autora pontua a importância da prática em gestão como espaço de aprendizado desta função, além de enfatizar como essa experiência formativa contribuiu positivamente para a prática gestora dos sujeitos participantes da pesquisa. Outra observação da pesquisadora se refere à atuação diferenciada dos egressos do curso de Licenciatura em Educação do Campo em relação à prática da gestão democrática, que se materializa no envolvimento das famílias e demais docentes nas decisões da escola, além de incentivar a auto-organização dos estudantes em relação a sua participação crítica no dia a dia da escola.

No artigo: A[s] contribuições do estágio supervisionado na formação do docente-gestor para a educação básica (2009), de autoria de Lindamir Cardoso Vieira Oliveira, o autor teve como foco discutir o potencial do Estágio Supervisionado no curso de Ciências Biológicas para a formação de licenciandos com vistas a compreensão da articulação entre docência e gestão educacional na prática pedagógica escolar. Para a elaboração do estudo o autor se baseou em sua experiência na supervisão de estágios em Gestão educacional entre 2007 e 2008. A partir da discussão das bases teóricas que articulam as origens e os fundamentos da gestão na formação de professores no Brasil, com foco na gestão educacional emancipatória, o autor conclui que a articulação entre docência e gestão escolar contribuiu para a superação de uma visão fragmentada da prática pedagógica. Além disso, para o autor, o confronto entre essas temáticas e sua prática propiciou o surgimento de outras indagações e temáticas a serem investigadas sobre a gestão pedagógico-curricular.

De modo geral, os estudos apontam como positiva a aproximação de acadêmicos dos cursos de licenciatura da prática da gestão educacional e escolar, sendo um ponto de destaque a possibilidade de refletir sobre ações de gestão que integrem às escolas e outros espaços educativos a participação da família, do corpo docente, discente e demais atores das escolas nas tomadas de decisões acerca dos encaminhamentos destes espaços educativos. Além desse aspecto, os trabalhos destacam uma melhor compreensão por parte dos(as) participantes dos estudos sobre a necessidade da aproximação da prática da gestão aos estudos teóricos compreendidos nos cursos de formação.

Embora nenhum dos estudos apresentados acima aprofunde a discussão sobre a formação de professores para lidarem com a gestão educacional e escolar, seus resultados dialogam com parte das angústias que motivaram essa discussão, principalmente no que diz respeito à compreensão da gestão educacional, escolar e sua relação com as políticas educacionais e como esses desdobramentos interferem nas ações gestoras/pedagógicas manifestas no cotidiano da educação de modo mais abrangente e também em cada unidade escolar e sua comunidade.

Essa capacidade de articulação ou leituras de mundo dialoga com a necessidade de formamos professores (as) e pedagogos (as) aptos a refletirem sobre as dimensões que envolvem sua atuação profissional, aliado aos desafios da construção de modelos de gestão democráticos. Paulo Freire (2011), ao refletir sobre a função da educação e da importância do ato de ler, discute que o ato de leitura não se faz de modo restrito, limitado às palavras escritas nos diferentes textos, mas na possibilidade de uma leitura analítica e contextualizada pelos sujeitos, sobre e em relação com o mundo que os cerca, compreendendo-se como um resultado e ao mesmo tempo corresponsáveis por sua orientação e criação.

Sinalizando de modo geral os apontamentos dos trabalhos apresentados, no próximo tópico aprofundaremos nosso diálogo com esses autores(as) na busca de outros modos de compreensão acerca das leituras de mundo e leituras das palavras sobre as articulações entre gestão educacional, escolar e formação de professores(as), o nosso objeto neste estudo.

LEITURAS DAS PALAVRAS, LEITURAS DE MUNDOS: DIÁLOGOS COM AS PESQUISAS

Ao concebermos que as leituras de mundo são modos de ler, compreender e agir que não se limitam às leituras das palavras escritas, mas ao entendimento das consequências e potencialidades das ações de homens e mulheres no mundo, em coletividade é que as leituras dos contextos em que as narrativas e as vidas são produzidas e vividas adquirem sentido às práticas pedagógicas. Pois, essas “palavramundo” (FREIRE, 2011) aliadas à disponibilidade para o comprometimento com a realidade lida, tendem a materializar-se por meio de intervenções pedagógicas que visam à mudança da realidade. A educação como ato político, no sentido freireano, tem essa intenção; a ação de homens e mulheres no mundo, com o intuito de cumprirem com os objetivos de ensinar e aprender, nesse processo de gestação educacional.

Assim, a perspectiva de formamos pedagogos (as), professores (as) gestores(as); leitores(as) das palavramundo torna-se um desafio urgente, tendo em

vista os encaminhamentos atribuídos à educação nos diferentes momentos históricos, como sinalizam Tanuri (2003), Paro (1998), Libâneo, Oliveira e Toschi (2013), Arantes e Gebran (2014), Vieira (2007; 2007), e principalmente no contexto atual.

Essa inquietação encontra ressonância nas ideias de Paro (1998), quando argumenta sobre o risco de a gestão escolar ser alinhada às perspectivas de resoluções de problemas, tendo como modelo a administração empresarial, em detrimento do cumprimento dos objetivos da instituição escolar. Nesse sentido caminha o argumento defendido, de que não “basta a introdução de técnicas sofisticadas de gerência próprias da empresa comercial, aliada a treinamentos intensivos dos diretores e demais servidores das escolas para se resolverem todos os problemas da educação escolar” (PARO, 1998, p. 5).

Pedagogos(as) e gestores(as) precisam ser formados para a compreensão da especificidade da escola e as imbricações das questões administrativas e de financiamento na realidade escolar, principalmente nos alinhamentos das políticas elaboradas para a escola e as intenções subjacentes nessas políticas e que se manifestam nos modelos formativos propostos. Essa inquietação trazida pelo autor, dialoga com as observações de Araújo (2017), quando em sua pesquisa com egressos (as) do curso de Pedagogia que atuam na gestão escolar, aponta o quanto os (as) gestores (as) educacionais, precisam estar atentos (as) às especificidades das escolas que atuam.

Ao citar a Educação do Campo, na região em que realizou sua pesquisa, no semiárido, a autora argumenta sobre a necessidade de gestores integrarem as necessidades e os interesses das comunidades camponesas às demandas escolares, a fim de que seja possível a construção de um projeto escolar atento aos sujeitos e às suas demandas existenciais, como destaca:

No caso da Educação do Campo, tem-se a necessidade de pensar o processo de gestão no contexto do Campo no Semiárido, quanto às questões postas no cotidiano da escola sobre os sujeitos e sua realidade. Pensando nisso, visa-se abordar as inúmeras diversidades existentes e suas importâncias para os sujeitos que residem no campo, permeando assim, uma educação que atenda aos interesses das comunidades camponesas, com objetivo de reconhecimento como cidadãos trabalhadores (ARAÚJO, 2017, p. 18).

Nesse foco, a autora enfatiza a importância da articulação entre as políticas educacionais e os modos de fazer gestão nas escolas, pois segundo sua perspectiva é o que torna possível a proposição de propostas pedagógicas coletivas, comprometidas com o desenvolvimento regional e com a formação para a cidadania. Esse modo de compreender a formação de pedagogos (as) dialoga com o que argumenta Vieira (2007), ao refletir sobre as políticas como ações pedagógicas que se desenvolvem

na escola, com vistas a garantir seu funcionamento e o cumprimento de sua função enquanto instituição educativa no atendimento às demandas das comunidades.

A necessidade de uma formação engajada, que aproxime os estudos teóricos à prática gestora, também é uma constatação manifestada por Vieira (2007), quando apresenta sua experiência como estudiosa das políticas educacionais e depois como gestora na Educação Básica. A autora menciona como seu vasto conhecimento teórico sobre as políticas e a gestão foram reorganizados, a partir de suas práticas cotidianas como gestora. Em seu modo de compreender, essa ampliação de suas leituras sobre a realidade gestora e as teorias só foi possível pela vivência prática potencializada pela teoria. Essas experiências foram fundamentais para a expansão de seu modo de compreender o cotidiano de gestores (as) educacionais e escolares.

Desta forma, enfatiza que assumir uma função na gestão educacional contribuiu para que sua percepção antes “caótica” e genérica sobre o cotidiano escolar se reorganizasse. Segundo suas palavras, “[o] movimento do abstrato do concreto foi facilitado pelo contato com a realidade nua e crua da(s) política(s) e da gestão da educação básica” (VIEIRA, 2007, p. 54).

Essa constatação de Vieira (2007) dialoga com o que Araújo (2017) sinaliza em sua pesquisa, ao refletir sobre a importância do contato de estudantes de licenciatura com a realidade da gestão educacional e escolar ainda na graduação, destacados nos trechos abaixo.

O momento do estágio é essencial para que o estagiário conheça a realidade do papel da gestão organizacional, perceber a diferença entre o que acontece na prática e na teoria. Em alguns momentos são situações novas, desconhecidas pelos estagiários, por isso, a necessidade de ter o contato com a gestão administrativa. É uma experiência que servirá de norteamento no seu processo de aprendizado (ARAÚJO, 2017, p. 49).

Segundo os sujeitos participantes, a licenciatura pode contribuir de várias maneiras, principalmente nas disciplinas de gestão escolar, para estarem desenvolvendo as funções e atividades, que hoje estão exercendo, trouxe uma base importante para sua prática. Todos os sujeitos entrevistados citaram a importância do Estágio em Gestão Escolar, para o processo de aprendizado do trabalho que hoje desenvolvem na gestão educacional. Todos/as se referem à contribuição do curso para sua formação como docente e gestão escolar, pois traz uma base estrutural que lhes ajudam a compreender as dinâmicas nos trabalhos nos dois eixos desenvolvidos pelos licenciados em Educação do Campo (ARAÚJO, 2017, p. 58).

As constatações de Araújo (2017) nos permitem compreender a fecundidade do confronto dos estudos sobre gestão educacional e escolar na formação inicial, às realidades de pedagogos (as) nas escolas, como um dos caminhos para a formação de profissionais melhor preparados (as) para lidarem com o cotidiano escolar, e com as demandas que chegam às instituições de ensino, a partir das políticas governamentais

propostas pelos estados e municípios. Essa inquietação, aqui expressa, adquire maior veracidade ancorada no que dizem os estudos sobre a gestão escolar e formação de professores(as).

Oliveira e Vasques-Meneses (2018) apontam que existe uma lacuna nas pesquisas nessa área de atuação de pedagogos (as). Ao empreenderem uma revisão de teses e artigos nacionais e internacionais em duas bases de dados: Scielo e Pepsic, entre os anos de 2005 a 2015, as autoras evidenciam que o conceito de gestão educacional e escolar inicialmente abordado nos estudos encontrados, estiveram voltados para aspectos mais administrativos da função. Nesse sentido, frisam que, ao longo do tempo, os estudos foram mudando de perfil e que se direcionaram de conteúdos mais pedagógicos da gestão escolar, com ênfase na gestão democrática.

Após o conhecimento dessas informações e ao entrar em contato com os títulos dos trabalhos selecionados pelas autoras, das cento e uma (101) produções elencadas, foram encontrados dois trabalhos que discutem a formação de pedagogos(as) e a gestão escolar, o que evidencia a pouca divulgação e circulação de trabalhos que reflitam sobre essa temática, ainda na graduação. Essa afirmação é reforçada pelos resultados da pesquisa apresentada neste trabalho, pois dos quatorze trabalhos encontrados, apenas três discutem a formação de professores refletindo sobre a gestão educacional e escolar. Dos trabalhos selecionados, apenas um discute o tema na formação em Pedagogia.

A dificuldade de encontrarmos estudos que coloquem em diálogo a realidade de gestores(as) com a formação inicial manifesta uma lacuna que precisa ser melhor investigada, tendo em vista a complexidade do tema frente as demandas escolares e formativas. Entretanto, a falta de aproximação dessas realidades pode contribuir com a manutenção de uma visão desarticulada da gestão para a compreensão do papel de pedagogos (as), enfraquecendo a formação de uma identidade profissional ancorada na capacidade de reflexões e ações contextualizadas e engajadas.

Essa constatação também é feita por Araújo (2017), quando argumenta sobre a necessidade de aproximação das práticas de gestores (as) da formação inicial de professores (as) e menciona a importância da divulgação dessas ações.

Pode-se perceber que uma gestão escolar com metodologias dinâmica e democrática, consegue abranger de modo eficaz o crescimento funcional da instituição escolar, tanto no segmento educacional, quanto no trabalho em equipe. Para o curso, esta pesquisa traz a necessidade de uma maior organização e articulação no currículo entre os componentes que possuem uma maior relação com a gestão educacional. Como também, a necessidade de uma maior divulgação junto aos gestores da região dessa área de atuação dentro da Licenciatura (ARAÚJO, 2017, p. 59-60).

Oliveira (2009, p. 274) também enfatiza como resultado de seu estudo a importância de que os (as) futuros (as) professores (as) reconheçam “concretamente as relações entre o espaço escolar, o sistema de ensino e o sistema social mais amplo”. Neste viés, Libâneo (2003) menciona:

Como responsáveis pela formação intelectual, afetiva e ética dos alunos, os professores necessitam ter consciência das determinações sociais e políticas, das relações de poder implícitas nas decisões administrativas e pedagógicas do sistema e como elas afetam as decisões e as ações levadas a efeito na escola e nas salas de aula. (LIBÂNEO, 2003, p. 297)

Ainda em sua análise, Oliveira (2009) constatou mudanças na compreensão dos estudantes acerca da função docente e a relação da gestão com o funcionamento do cotidiano escolar. O autor conclui em seu trabalho que a experiência de aproximação dos (as) estudantes com as práticas gestoras suscitou o desejo por parte dos (as) acadêmicos (as) de aprofundarem seus estudos nos temas relacionados a gestão e administração escolar. Para o autor,

[f]oi possível perceber que os alunos possuem concepções simplistas de gestão, sendo essa limitada às ações da direção da escola e do coordenador pedagógico, passando a questioná-las à luz do que foram lendo e escrevendo. Alguns nos colocaram claramente “eu não sabia que isto era também gestão da escola” ao referir-se à gestão dos processos de formação continuada dos docentes na unidade escolar (OLIVEIRA, 2009, p. 255).

Oliveira (2009) ainda enfatiza que “foi clara a dificuldade dos acadêmicos de transitarem de forma sustentada teoricamente do micro (escola) para o macro (políticas educacionais) nos discursos de uma constante abordagem apolítica e descontextualizada dos problemas educacionais” (OLIVEIRA, 2009, p. 255). Como resultado de seu trabalho de aproximação desses temas, considera o quanto a articulação entre estágio em docência e gestão produziu um efeito significativo em relação a leituras de mundo mais críticas, contextualizadas e integradas pelos (as) licenciando (as), em relação ao ensino e a articulação pedagógico-curricular. Esse processo foi fecundo para o autor, pois como resultado desdobrou-se na proposição de outros estudos para aprofundamento das temáticas suscitadas pela experiência de aproximação das disciplinas e a gestão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse artigo, foi elencado como objetivo geral refletir sobre a gestão educacional e escolar como bases para a construção de leituras de mundo na formação de professores. Por meio de um estudo qualitativo de caráter bibliográfico, foi realizada uma busca de trabalhos produzidos entre os anos de 2009 e 2019. Constatamos

pouca publicização das experiências com foco na formação inicial de professores e pedagogos (as). Estudos precisam ser feitos no sentido de compreendermos melhor as dificuldades e dos desafios para a aproximação do cotidiano da gestão à formação inicial. Uma das hipóteses pode ser a dificuldade de abertura por parte de gestores (as) para a aproximação de estudantes em formação, tendo em vista a complexidade da função gestora no dia a dia das instituições educativas.

Ainda assim, constata-se que, de modo geral, os trabalhos analisados apontam como positiva a aproximação de acadêmicos dos cursos de licenciatura às práticas de gestão educacional e escolar. Além desse aspecto, consideram que essa aproximação proporcionou uma melhor compreensão por parte dos (as) participantes dos estudos sobre a prática da gestão e as teorias aprendidas nos cursos de formação. Os resultados dos trabalhos endossaram nossa angústia sobre como o fortalecimento da compreensão da gestão educacional, escolar e sua relação com as políticas educacionais, ainda na formação, podem interferir positivamente nas ações docentes, principalmente pela compreensão de que toda ação pedagógica é Política.

Essa capacidade de compreensão dialoga com as proposições educativas freireanas e potencializam o papel de docentes frente às demandas contemporâneas da Educação formal e não formal. Nesse foco, finalizamos enfatizando o quanto o ato educativo não se restringe à codificação e à decodificação de palavras isoladas e por isso descompromissadas com a realidade do povo. A necessidade de aprofundarmos nossos esforços na compreensão de como as políticas educacionais são propostas e implementadas nas escolas, e qual o papel de docentes e gestores frente a essas demandas, ainda é um assunto que me intriga, pois se queremos uma educação para todos, o distanciamento das licenciaturas e da Pedagogia dos debates políticos é umas barreiras que precisamos superar, ainda na formação inicial.

REFERÊNCIAS

ARANTES, Ana Paula; GEBRAN, Raimunda. O curso de Pedagogia e o processo de formação do pedagogo no Brasil: percurso histórico e marcos legais. **Holos**. Ano 30, vol. 6, 2014.

ARAÚJO, Marília de Oliveira. **O estágio supervisionado em gestão escolar na licenciatura em educação do campo: contribuição para a prática gestora nas escolas do campo do cariri paraibano**. 2017. 67f. (Trabalho de Conclusão de Curso – Monografia), Curso de Licenciatura em Educação do Campo, Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido, Universidade Federal de Campina Grande, Sumé – Paraíba – Brasil, 2017.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**: Educação é a base. Brasília: Ministério da Educação - MEC, dezembro de 2017.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei 9.394, 20 dez. 1996**. Conteúdo online disponível em: http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf . Acesso em: 15 de mai. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, Licenciatura. **Parecer CNE/CP n.5, 13 dez. 2005**. Conteúdo online disponível em http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp05_05.pdf. Acesso em: 15 de mai. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, Licenciatura. **Resolução CNE/CP n.1, 15 maio 2006**. Conteúdo online disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf. Acesso em: 15 de mai. 2020.

Brasil. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, Licenciatura. **Resolução CNE/CP nº 2, de 1 de julho de 2015**. Conteúdo disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/agosto-2017-pdf/70431-res-cne-cp-002-03072015-pdf/file> Acesso em: 15 de mai. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, Licenciatura. **Resolução CNE/CP nº 2, de 20 de dezembro de 2019**. Conteúdo disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2019-pdf/135951-rcp002-19/file> Acesso em: 15 de mai. 2020.

BUJES, M. I. Descaminhos. In: COSTA, Maria V. (Org.). **Caminhos investigativos II: outros modos de pensar e fazer em educação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002, p. 11-33.

CARDOSO V. O., L. As contribuições do estágio supervisionado na formação do docente-gestor para a educação básica Ensaio. **Pesquisa em Educação em Ciências**, vol. 11, núm. 2, Dez, 2009 Universidade Federal de Minas Gerais Minas Gerais, Brasil

FREIRE, P. **A importância do ato de ler: em três artigos que se completam**. Campinas: Autores Associados; São Paulo: Cortez, 2011.

- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- KOHAN, W. **Paulo Freire, mais do que nunca: uma biografia filosófica**. Belo Horizonte Vestígio, 2019. Paro (1998, p. 5)
- LIBÂNEO, J.C.; OLIVEIRA, J.F.; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2012.
- LIBÂNEO, J. C.; et. al. O sistema de organização e de Gestão da Escola: teoria e prática. In. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.
- LIBÂNEO, J. C.; et. al. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. Coleção Docência em Formação**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- OLIVEIRA, I. C.; VASQUES-MENEZES, Ione. Revisão de literatura: o conceito de gestão escolar. **Cad. Pesqui.**, São Paulo, v. 48, n. 169, p. 876-900, Sept. 2018.
- PARO, V. H. **A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública**. São Paulo, 1998.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.
- SOUZA, N. M de; AZEVEDO, M. S. de; GALDINO, F. A. P.; BRITO, N. Uma experiência de estágio na gestão escolar: formação continuada com professores da Educação Infantil. Regae: **Rev. Gest. Aval. Educ.**, Santa Maria, v. 8, n. 17, Pub. contínua 2019, p. 1-13.
- TANURI, L. M. História da formação de professores. **Rev. Bras. Educ.** [online]. 2000, n.14, pp.61-88. ISSN 1413-2478.
- VIEIRA, S. L. Gestão, avaliação e sucesso escolar: recortes da trajetória cearense. **Estud. Avaliativos.**, Ago. 2007, vol.21, nº 60, p.45-60.
- _____. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. **RBPAE** – v.23, n.1, p. 53-69, jan./abr. 2007.

SOBRE A AUTORA

PÂMELA VICENTINI FAETI. Professora Efetiva no Departamento de Educação da Universidade Federal de Rondônia em Rolim de Moura, RO. Doutora pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Maringá (2017).

Mestre em Educação pela mesma universidade - linha de pesquisa - formação de professores. É membro do Grupo de Estudos e Pesquisa em Estudos Culturais e Educação Contemporânea- GEPECEC/UNIR e Grupo de Estudos e Pesquisa em Psicologia e Educação na Amazônia (GEPPEA).

RECEBIDO: 14-06-2020

APROVADO: 24-08-2020