

## FORMAÇÃO DO PEDAGOGO PARA A GESTÃO

### ANÁLISE DOS PLANOS DE ENSINO PARA O CURSO DE PEDAGOGIA

**Andrieli Dal Pizzol**

(Universidade Estadual de Londrina)

**Mayara de Lima Lopes**

(Universidade Estadual do Centro-Oeste)

INFORMAÇÕES SOBRE OS AUTORES
<p><b>Andrieli Dal Pizzol</b> é doutoranda em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Londrina (UEL). Mestra em Educação pela Universidade Estadual do Centro-Oeste - UNICENTRO. Pedagoga pela UNICENTRO. Atualmente é professora colaboradora na Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul (UEMS) Unidade de Paranaíba no curso de Pedagogia. Participa do grupo de estudos: 1) DidaTIC: Didática, aprendizagem e tecnologia - UEL (CNPq). Realiza pesquisas nas áreas de Tecnologia na Educação, Mídias Educacionais, EAD, Formação de professores na Educação Infantil e Anos Iniciais, práticas educacionais com uso de tecnologias na Educação Básica, Gestão Escolar. E-mails: andrieli dp@gmail.com; andrieli.pizzol@uems.br; andrieli.pizzol@uel.br.</p> <p><b>Mayara de Lima Lopes</b> é graduada em Pedagogia pela Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO). Atualmente é professora do Colégio Lobo Avenida. E-mail: mayaralimalopes20@gmail.com.</p>

RESUMO	ABSTRACT
<p>Este trabalho teve como objetivo compreender a formação inicial do pedagogo para a gestão. A pesquisa caracterizou-se por uma abordagem qualitativa, com delineamento em pesquisa bibliográfica e documental. Foram analisados os planos de ensino do curso de Pedagogia da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO), localizada no interior do estado do Paraná, Brasil. As disciplinas analisadas foram: Organização do Trabalho Pedagógico, Fundamentos da Gestão Educacional, Políticas e Gestão da Educação, e Estágio Supervisionado em Gestão Escolar e Não Escolar. A partir de uma breve contextualização histórica, observou-se que a formação do pedagogo passou por várias transformações até alcançar sua configuração atual. Esse processo de mudança no percurso formativo impactou significativamente a identidade do pedagogo contemporâneo. Assim, conclui-se que, ainda hoje, o pedagogo não possui uma identidade bem definida. Isso ocorre por diversas razões, sendo uma das mais latentes as construções sociais que moldaram a imagem desse profissional ao longo do tempo.</p>	<p>The aim of this study was to understand the initial training of teachers for management. The research was characterized by a qualitative approach, based on bibliographical and documentary research. The teaching plans of the Pedagogy course at the Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO), located in the interior of the state of Paraná, Brazil, were analyzed. The subjects analyzed were: Organization of Pedagogical Work, Foundations of Educational Management, Policies and Management of Education, and Supervised Internship in School and Non-School Management. From a brief historical contextualization, it was observed that the education of pedagogues has undergone several transformations until it reached its current configuration. This process of change in training has had a significant impact on the identity of the contemporary teacher. Thus, it can be concluded that, even today, the pedagogue does not have a well-defined identity. This is for a number of reasons, one of the most obvious being the social constructions that have shaped the image of this professional over time.</p>

PALAVRAS-CHAVE	KEY-WORDS
Gestão escolar; Formação inicial; Planos de ensino.	School management; Initial training; Teaching plans.

## INTRODUÇÃO

A formação em Pedagogia permite a atuação em diferentes áreas da educação, como docência, coordenação e gestão, seja em espaços escolares ou não. No entanto, o que ocorre na prática é um sentimento de despreparo por parte de recém-egressos em atuar como pedagogos e gestores ao concluírem a licenciatura. Sobre o assunto, Libâneo (2007) argumenta que a visão de que a Pedagogia se limita ao ensino e à sala de aula é ultrapassada, pois, na atualidade, trata-se de vasto campo de conhecimento e o profissional da área pode atuar na formação de indivíduos, seja dentro ou fora de um ambiente escolar.

É fato que, desde sua criação, o curso de Pedagogia no Brasil passou por muitas transformações e incertezas quanto à verdadeira função do pedagogo. Inicialmente, foi criado para formar técnicos em educação, mas atualmente, seu objetivo é a preparação de um profissional capaz de exercer diferentes atividades no âmbito educacional, seja na docência ou na gestão. Para tanto, garantir uma formação que atenda tais demandas, é um plano de ensino abrangente que integre conteúdos pertinentes e teorias aplicadas à prática.

Dessa maneira, a formação do pedagogo deve possibilitar um aprofundamento no campo da educação, preparando-o para além da docência em sala de aula. Isso o tornará apto para a docência e coordenação do trabalho educacional, além da mediação entre políticas públicas e a direção escolar. Ademais, é necessário proporcionar experiências que forneçam os subsídios necessários para que sejam capazes de planejar e gerir ações educacionais de forma efetiva.

No presente estudo, o objetivo foi compreender as práticas formativas relacionadas ao pedagogo e como essa formação contribui para a construção de sua identidade profissional como gestor. Para tanto, investigou-se se os Planos de Ensino (PEs) analisados estão alinhados com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e com as vicissitudes atuais da profissão. Partindo de um breve histórico da divisão do curso de Pedagogia por habilitações e como essa estrutura evoluiu ao longo dos anos em resposta às demandas sociais, explorou-se como é possível construir uma identidade de gestor por meio da formação inicial.

Em relação à metodologia, esta pesquisa possui natureza bibliográfica e documental, com base em PEs do curso de Pedagogia da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO), localizada no interior do estado do Paraná/Brasil. As disciplinas analisadas foram: Organização do Trabalho Pedagógico; Fundamentos da Gestão Educacional; Políticas e Gestão da Educação; e, Estágio Supervisionado em Gestão Escolar e Não Escolar. A intenção de tal análise foi verificar de que maneira essas disciplinas contribuem para a formação do futuro pedagogo nas áreas de gestão e docência na educação básica. Os PEs das disciplinas estão disponíveis na Proposta

Curricular (PC) do curso, acessível a toda a comunidade acadêmica pelo site da Universidade.

Para a apresentação do estudo, dividiu-se o seu conteúdo em quatro tópicos. No primeiro tópico, “Contextualização histórica do curso de Pedagogia no Brasil”, é apresentada uma breve abordagem sobre o surgimento do curso de Pedagogia no Brasil e como as mudanças ao longo dos anos moldaram a identidade do pedagogo. No segundo tópico, “Caracterização da Gestão Escolar”, evidencia-se uma visão geral sobre o papel do gestor escolar, a organização da escola e a importância do pedagogo como gestor.

No terceiro tópico, “Da gestão para a docência na Educação Básica”, apresenta-se uma discussão sobre a docência e como a gestão está diretamente relacionada a esse processo. Por fim, no quarto tópico, intitulado “Análise dos Planos de Ensino e suas implicações na atuação”, discorre-se sobre as observações feitas a partir dos PEs das disciplinas do curso de Pedagogia da instituição em questão e suas implicações na atuação dos pedagogos.

## 1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DO CURSO DE PEDAGOGIA NO BRASIL

Para compreender a organização atual do curso de Pedagogia, é preciso inicialmente explorar seu surgimento, as demandas sociais atendidas em cada período e a identidade e campo de atuação do pedagogo. De modo geral, este curso passou por diversas mudanças até chegar ao formato atual, com um enfoque significativo a partir de 1939, durante o governo de Getúlio Vargas.

Nesse período, o curso de Pedagogia foi modelado para formar técnicos em educação que operassem no sistema de ensino ou para atuar como administradores escolares, caso preferissem obter apenas o título de bacharel, após concluir três anos de estudo. Com o Decreto nº 1.190/39, o curso de Pedagogia foi definido como um bacharelado com duração de três anos, com o seguinte currículo previsto:

1º ano: Complementos da matemática; história da filosofia; sociologia; fundamentos biológicos da educação; psicologia educacional.

2º ano: Psicologia educacional; estatística educacional; história da educação; fundamentos sociológicos da educação; administração escolar.

3º ano: Psicologia educacional; história da educação; administração escolar; educação comparada; filosofia da educação (Saviani, 2008, p. 39).

A separação entre bacharelado e licenciatura no curso de Pedagogia resultou em dois programas distintos, com diferentes diplomas e finalidades. Neste período, o curso seguia o modelo conhecido como “3+1”, isto é, após três anos, o discente recebia o diploma de bacharel, mas tinha a oportunidade de cursar mais um ano de didática para obter o

título de licenciado. Durante esse uma não extra, eram ministradas as disciplinas de Didática Geral e Didática Especial, em complemento as de Psicologia Educacional, Fundamentos Biológicos da Educação, Fundamentos Sociológicos da Educação e Administração Escolar, que já eram abordadas durante os três anos de bacharelado.

Assim, o formato do curso acabava por gerar diferentes perfis de profissionais do Pedagogia. A formação em bacharelado conferia o título de técnico em educação, enquanto o curso adicional concedia a licenciatura, o que acabou por criar uma identidade conflitante e concorrente, com uma divisão clara entre professor e especialista, bacharel e licenciado.

Diante desse cenário, foi necessária uma reformulação da estrutura do curso, o que ocorreu com a Lei nº 5.540/1968, que eliminou o esquema 3+1 e definiu que a formação devesse ser realizada em quatro anos consecutivos. A norma também introduziu as habilitações, que permitiam ao aluno se especializar em diferentes áreas da educação (Saviani, 2008).

As habilitações eram divididas em Administração Escolar, Supervisão Escolar, Inspeção Escolar e Ensino das Disciplinas e Atividades Práticas dos cursos normais. Embora esse processo tenha resolvido a questão dos diferentes pesos dos diplomas em Pedagogia, permaneceu clara distinção entre o profissional pedagogo destinado à administração escolar e o voltado à docência, reforçando a ideia de que essas são ações separadas, quando, na verdade, deveriam ser integradas.

Essa separação permaneceu por quase trinta década, até a promulgação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN – Lei nº 9.394/1996), a qual, dentre outras modificações, elucidou uma contenda antiga por parte dos especialistas na área de educação: a necessidade de se formas docentes capacitados para atuar em qualquer etapa e modalidade de ensino da educação básica, conforme é determinado no art. 62 da LDBEN:

Art. 62. A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade Normal (Brasil, 1996).

Desta maneira, é possível afirmara que a nova LDBEN promoveu avanços significativos, embora ainda apresentasse algumas fragilidades. Dentre as melhorias a partir desta lei, tem-se o reforço da identidade do pedagogo, uma vez que as habilitações anteriores fragmentavam a compreensão do seu papel. A reformulação realizada pela norma proporcionou uma formação mais unitária, fundamentada na ideia de que a

docência é a base da identidade do pedagogo (Almeida, 2012), entretanto, não se limita apenas a ela, podendo atuar também na gestão escolar e em espaços não escolares, conforme menciona o artigo 64:

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

Novas reformulações curriculares ocorreram com a introdução das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o curso de graduação em Pedagogia, em 2006. A partir das DCNs, as antigas habilitações específicas, que visavam especializar o pedagogo para diferentes setores educacionais, foram eliminadas, abrindo espaço para que, sob as novas orientações curriculares, o profissional pudesse integrar de forma abrangente atividades de docência e gestão, tornando-se assim um profissional completo.

Sobre o assunto, Pimenta *et al.* (2017) afirmam que a instituição das DCNs para o curso de Pedagogia ampliou o campo de atuação deste profissional, preparando-o, para além do exercício da docência, para atuar na gestão e em espaços não escolares. É o que pode ser observado no art. 4º da norma voltada para Pedagogia:

As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia refletem essa perspectiva, conforme pode ser observado em art. 4º:

Art. 4º O curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

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

- I - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação;
- II - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas não-escolares;
- III - produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares (Brasil, 2006).

Segundo Silveira e Cortelini *et al.* (2012, p. 113) “[...] nessas diretrizes é estabelecido um conjunto de conteúdos que deverão ser contemplados na formação inicial do

Pedagogo, com vistas a sua atuação nos diferentes espaços”. Destarte, essa regulamentação contribuir para a consolidação profissional de um novo perfil do profissional de Pedagogia.

Neste ponto, é importante realizar uma breve distinção entre administração escolar e gestão escolar, termos que, por vezes, são utilizados como sinônimos, mas que possuem diferenças vitais. Na contextualização histórica, a administração escolar surgiu como a ideia de gerenciar recursos financeiros, humanos e materiais, no intento de auxiliar a organização escolar.

No entanto, trata-se de uma abordagem burocrática e tecnicista, com foco em normas e controle de atividades e na centralização do poder na figura do diretor, e menor atenção aos objetivos educacionais específicos. Com o reconhecimento de que as questões educacionais requerem uma abordagem mais articulada e colaborativa para superar as dificuldades do cotidiano escolar, surgiu um novo conceito para substituir a administração escolar, a Gestão Escolar, conforme será abordado a seguir.

## 2 A CARACTERIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR

A gestão escolar pode ser entendida como a articulação entre os objetivos sociopolíticos e pedagógicos, com a participação ativa da equipe escolar. Ao contrário da administração escolar, os processos de acompanhamento não são meramente burocráticos, mas têm a intenção de alcançar determinadas metas pedagógicas. É fundamental destacar que a abordagem de gestão escolar discutida neste texto refere-se à Gestão Escolar Democrática, uma:

Forma colaborativa e democrática de alcançar objetivos da escola. A participação é o principal meio de tomar decisões, de mobilizar as pessoas para decidir sobre os objetivos, os conteúdos, as formas de organização do trabalho e o clima de trabalho desejado para si próprio e para os outros. A melhor forma de gestão é aquela que cria um sistema de práticas interativas e colaborativas para troca de ideias e experiências para se chegar a ideias e ações comuns, busca de consensos em torno de uma base de objetivos comuns, enfrentamento e superação de conflitos (Libâneo, 2018, p. 226).

Trata-se, portanto, da participação colaborativa de toda a comunidade escolar, incluindo docentes, administração, alunos, pais, entre outros, na gestão escolar. Em contraste, a Gestão Escolar não Democrática é caracterizada por um sistema mais hierárquico ou autoritário, em que as decisões são tomadas sem diálogo ou participação, um modelo ainda presente em algumas escolas mais antigas e conservadoras.

Segundo Libâneo (2018), a gestão escolar deve estar integrada à organização da

escola, a qual precisa ser observada a partir de uma visão holística, articulando as diretrizes com as práticas pedagógicas diárias. Para tanto, é preciso um entendimento profundo da realidade dos alunos e a participação de todos os membros da comunidade escolar, em que cada um é parte fundamental do processo educativo.

Nesta senda, o papel do gestor escolar, de acordo com Monteiro e Motta (2013), vai além dos aspectos pedagógicos. Embora a gestão seja frequentemente associada aos cargos de direção e coordenação escolar, é essencial compreender que ela abrange toda a escola, desde a sala de aula até a comunidade à qual pertence. Um bom gestor deve ser capaz de inovar suas práticas para descentralizar a gestão, de maneira a mobilizar todos àqueles que integram a instituição de ensino.

Em outras palavras, o gestor escolar deve atuar como um mediador, de maneira a promover um sistema de parceria e corresponsabilidade entre todos os membros da comunidade escolar:

*A gestão constitui-se em soma de processos, e, se sabe, no cotidiano, esses processos são conectados e têm nos sujeitos os protagonistas dos rumos da escola. Vale dizer, o pedagógico é a dinâmica da escola, da educação, por isso mesmo, é resultante da colaboração de todos, nos diversos espaços e tempos do ambiente e da convivência escolar (Ferreira, 2008, p. 177).*

Desta maneira, em um modelo de gestão escolar democrático, o pedagogo não atua isoladamente, mas em conjunto com todos os membros da instituição. Portanto, gerir uma escola requer um profundo conhecimento dela, o que inclui a sua relevância social. Isso implica em uma formação adequada que capacite o profissional para assumir tais responsabilidades como representante da coordenação e direção escolar. A concepção de educação reflete um projeto de sociedade, e a implementação de um plano de gestão ocorre na interseção entre regulamentação, orientação e ação política.

### **3 DA GESTÃO PARA A DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

Para além de um gestor, o profissional de Pedagogia também pode atuar na docência, o que lhe exige diferentes habilidades, embora possam ser complementares. O professor tem como atividade principal o ensino e, para que consiga atuar, necessita de uma formação inicial que lhe ofereça os conhecimentos e desenvolva as habilidades necessárias para ensinar. Tudo o que é exemplificado na teoria durante o curso de formação deve ser reproduzido na prática pelo professor, o que implica dominar métodos de ensino, dedicar-se ao trabalho e, crucialmente, respeitar o aluno como aprendiz (Libâneo, 2018). Um professor sem preparo enfrentará grandes dificuldades para atuar

com profissionalismo.

Em uma perspectiva moderna e descentralizada sobre o processo de ensino-aprendizagem, entende-se que o professor deve assumir o papel de mediador do conhecimento, o que lhe exige uma visão crítica do que é ensinado e compreender sua função enquanto um gestor do conhecimento. Assim, é preciso que busque constantemente novas práticas para orientar da melhor maneira possível o percurso de aprendizagem dos alunos.

Quando o professor tem um bom entendimento do funcionamento do sistema escolar, incluindo sua organização interna e gestão, ele adquire maior domínio dos métodos de ensino e estabelece melhores relações, seja com outros professores ou com os próprios alunos:

Uma das funções profissionais básicas do professor é participar ativamente na gestão e organização da escola, contribuindo nas decisões de cunho organizativo, administrativo e pedagógico-didático. Para isso, ele precisa conhecer bem os objetivos e o funcionamento de uma escola, dominar e exercer competentemente sua profissão de professor, trabalhar em equipe e cooperar com os outros profissionais (Libâneo, 2018, p. 37).

Na atualidade, ser docentes vai além do ensino em sala de aula e inclui participação consciente nas práticas de organização e gestão da escola. Com essa base, é essencial que este profissional se mantenha atualizado e bem-informado sobre legislação, planos, diretrizes, rotina organizacional, questões pedagógicas e curriculares. Em sala de aula, ele deve desenvolver atividades para alcançar objetivos, identificar problemas e gerar soluções, sendo crucial compreender o contexto em que as políticas educacionais são implementadas.

Apesar dos desafios evidentes, os professores são os principais agentes de formação dos alunos e precisam estar plenamente capacitados para atender a este propósito. Por isso, é fundamental que as práticas de formação estejam incorporadas ao currículo desses profissionais, de modo a colaborar para a construção do conhecimento e a identidade do futuro professor pedagogo, levando-os à reflexão sobre sua prática:

Um professor competente, portanto, é aquele que desenvolve capacidade de mobilizar recursos cognitivos para enfrentar situações problemáticas, dilemas. Um professor será mais competente quanto mais souber imaginar, refletir, articular condições que possibilitem aos alunos aprender melhor e de forma mais duradoura (Libâneo, 2018, p. 77).

Em concordância, Pimenta *et al.* (2017, p. 78) ressaltam que “[...] uma identidade profissional se constrói, pois, a partir da significação social da profissão, da revisão

constante de significados e da revisão de tradições”. Cabe salientar que, ao ingressar em um curso de formação, os discentes trazem consigo uma ideia do que é ser professor, muitas vezes influenciados por experiências escolares positivas com educadores marcantes.

Essa identidade inicial facilita o percurso acadêmico, ao passo que formação deve contribuir para o processo de autoconhecimento do aluno como futuro professor. O docente na educação básica também desempenha um papel de gestor do ensino, pois é responsável pela criação da aula e pela troca de conhecimento no ambiente de ensino, sendo essa dinâmica pedagógica que define o que é uma escola (Ferreira; Clark; Ribeiro, 2020).

#### 4 ANÁLISE DOS PLANOS DE ENSINO E SUAS IMPLICAÇÕES NA ATUAÇÃO

Durante sua formação, o professor deve adquirir conhecimento sobre a estrutura, organização e gestão do sistema educacional e das escolas. Por isso, os cursos de Pedagogia devem incluir disciplinas que abordem não apenas as práticas de docência, mas também as dinâmicas de gestão e as relações internas nas instituições escolares.

Segundo as DCNs para o curso de Pedagogia, a formação inicial do pedagogo para atuar na Educação Infantil e nos anos iniciais deve prepará-lo não apenas para o ensino, mas também para a gestão escolar e não escolar, o que reflete a ampla gama de possibilidades de atuação deste profissional na área da educação. Portanto, é crucial uma formação sólida e abrangente que não se limite apenas à docência, mas também contemple a gestão educacional:

Durante a formação do educador, o acesso aos conhecimentos teóricos que sustentarão a prática deve instrumentalizar o futuro profissional. Nessa lógica, pressupõe-se que, pelo conhecimento adquirido ao longo do curso, de acordo com a política educacional vigente no período da formação, o pedagogo estará preparado para exercer sua função educadora em qualquer âmbito educacional (Valentim; Schvarz; Iglesias, 2006, p. 53).

Assim, partindo da concepção de que formação superior em Pedagogia não se destina exclusivamente à docência, analisou-se os PEs da UNICENTRO referentes ao ano de 2022, aprovados em 2021, que focam na gestão, escolar e não escolar. O intuito foi avaliar como os discentes do curso de Pedagogia da instituição estão sendo preparados para assumir funções de gestão nas escolas. Tanto os planos de ensino quanto as ementas de cada disciplina estão disponíveis no site da Universidade.

Para a realização desta pesquisa, adotou-se uma abordagem bibliográfica e documental. Na pesquisa bibliográfica, Gil (2008, p. 50) salienta que “[...] a principal vantagem reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”. Por sua vez, a pesquisa documental, embora tenha método similar à bibliográfica, se diferencia em relação à natureza das fontes: “[...] vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa” (Gil, 2008, p. 51).

As disciplinas analisadas foram selecionadas de maneira a possibilitar a análise sobre como está sendo conduzido o ensino da gestão escolar e não escolar no curso de Pedagogia da UNICENTRO, sendo elas: Organização do Trabalho Pedagógico; Fundamentos da Gestão Educacional; Políticas e Gestão da Educação e Estágio Supervisionado em Gestão Escolar e Não Escolar. Foram analisados os documentos a partir de sua ementa e objetivos. De acordo com Silveira (2005, p. 3), a “[...] ementa é um resumo dos conteúdos que irão ser trabalhados no projeto”. No Quadro 1, é apresentado a ementa da disciplina de Organização do Trabalho Pedagógico.

**Quadro 01** – Ementa da disciplina de Organização do Trabalho Pedagógico

<b>Organização do Trabalho Pedagógico</b>
<b>Ementa:</b> A organização do trabalho pedagógico na Educação Básica: gestão e docência e as diversas funções do trabalho pedagógico e dos processos educativos em contextos diversos. Organização do espaço e do tempo escolar. Preparação e execução de Atividade Extensionista, a partir dos conteúdos da disciplina.
<b>Objetivos:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Analisar o processo de constituição da escola pública, explicitando os determinantes históricos, políticos, socioculturais e econômicos;</li><li>• Identificar as instâncias orientadoras/regulamentadoras do trabalho pedagógico em âmbito federal, estadual e municipal e suas respectivas responsabilidades, buscando ter noções acerca da legislação que ampara cada uma delas;</li><li>• Compreender como se dá o processo de construção de um PPP a partir da realidade da escola, bem como sua composição;</li><li>• Analisar diferentes PPP e PPC para identificar diferentes formas de organização do trabalho pedagógico e diferentes maneiras de organização do tempo e espaço escolar;</li><li>• Conhecer alguns instrumentos operacionais da organização do trabalho pedagógico;</li><li>• Posicionar-se criticamente diante do contexto escolar, compreendendo-o como parte do contexto social e como instrumento de contra hegemonia;</li><li>• Estabelecer as relações entre teoria e prática na análise e construção de processos educativos;</li><li>• Desenvolver a capacidade de trabalhar em grupo e liderar equipes;</li><li>• Analisar criticamente as relações de poder que se estabelecem nos espaços educacionais.</li></ul>

**Fonte:** UNICENTRO (2021a)

Esta disciplina é oferecida no primeiro ano de graduação e tem o objetivo de

introduzir o tema da gestão e docência na formação, abordando a organização do trabalho pedagógico e o papel do pedagogo na função social do ambiente escolar. A educação é uma prática social que ocorre em diversas esferas da sociedade, e é fundamental que o futuro profissional possa articular-se nessa prática.

Além disso, os alunos são apresentados ao conceito de Projeto Político Pedagógico (PPP) e como é elaborado, a partir das particularidades da instituição, como as especificidades dos alunos e a realidade do ambiente escolar. Segundo Vasconcelos (2007, p. 169), o PPP é:

[...] a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade.

Segundo Libâneo (2018), o PPP deve ser visto como um documento que detalha objetivos e reflete as exigências sociais e legais do sistema de ensino. Em certo sentido, ele é a expressão da cultura da escola e deve ser entendido como um instrumento e um processo de organização escolar. Trata-se da concretização do planejamento, em que se considera a cultura organizacional, a reinvenção e o desenvolvimento esperado. É essencial que os futuros pedagogos compreendam que o PPP é um instrumento ímpar para organizar a escola, tendo em vista os diversos aspectos correlatos, como legislação, currículo, conteúdos, métodos e formas de organização já estabelecidos.

A disciplina também aborda a organização do tempo e espaço escolar, incluindo a elaboração do calendário escolar e a análise de documentos de registro, além de planos de ação para a escola. É importante destacar que, ao longo da história, o papel do pedagogo nem sempre foi o mesmo de hoje, e a disciplina traz conceitos importantes sobre essas evoluções e retrocessos.

A metodologia adotada para o ensino da disciplina de Organização do Trabalho Pedagógico inclui a Curricularização obrigatória, que visa aumentar o contato e a contribuição dos estudantes com a sociedade. Todo o conhecimento adquirido é aplicado de maneira a beneficiar a comunidade, fortalecendo a pesquisa e a extensão. Os projetos desenvolvidos pelos estudantes são fundamentados nos conteúdos abordados na disciplina. Alguns desses projetos incluem:

Pesquisa de campo e visitas para estudo com organização de campanhas formativas, em escolas ou espaços educativos; Práticas destinadas a entrevistas com diretores, pedagogos e outros profissionais para entender a organização do processo educacional e implementação de uma intervenção na realidade investigada; Coleta de materiais acerca da organização do

trabalho pedagógico, de diferentes escolas de Educação Básica (incluindo, obrigatoriamente, além de outras, escola do campo, indígena e confessional), com implementação de uma ação educacional (UNICENTRO, 2021a, p. 1).

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), é fundamental que o professor compreenda os processos relacionados à docência, organização e gestão escolar, assim como o conhecimento pedagógico. Além disso, deve dominar técnicas de organização curricular e saber elaborar projetos pedagógico-curriculares eficazes.

A disciplina também trata sobre as escolas não tradicionais e como o papel do pedagogo varia conforme as demandas sociais. Embora o trabalho do pedagogo varie entre escolas, é essencial reconhecer que em instituições não convencionais (como escolas indígenas, confessionais, quilombolas e de assentamentos), deve-se ter uma abordagem sensível à realidade local e entender como seu trabalho pode contribuir para a comunidade escolar. Assim, esta disciplina aborda esses aspectos, em destaque sobre como o ambiente escolar influencia a organização e as práticas do pedagogo, promovendo uma visão ampliada da educação para além dos limites físicos da escola.

No Quadro 2, apresenta-se a ementa da disciplina de Fundamentos da Gestão Educacional.

**Quadro 02** – Ementa disciplina de Fundamentos de Gestão Educacional

<b>Fundamentos da Gestão Educacional</b>
<p><b>Ementa:</b> Construção histórica da gestão e organização dos seus princípios democráticos na escola por meio da elaboração coletiva do PPP pelas instâncias colegiadas: Conselho escolar, APMF, Grêmio Estudantil. Organização de espaços e processos de participação na gestão democrática dentro e fora da escola: Conselho Tutelar, Secretarias de Educação, sistema de cumprimento de medidas socioeducativas para crianças e adolescentes e outros setores e contextos que apresentem articulação educacional. Gestão das práticas de ensino e dos processos de aprendizagem em seus contextos organizativos: currículo, planejamento, avaliação, gestão de projetos educacionais, avaliações externas para a educação básica e a gestão financeira. Concepção da Pedagogia Social como fundamento teórico-prático às intervenções pedagógicas e gestão socioeducacional em contextos não escolares.</p>
<p><b>Objetivo Geral:</b> Discutir a organização da gestão e seus princípios democráticos na escola e em contextos não escolares.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Analisar os documentos que tratam da elaboração coletiva do PPP pelas instâncias colegiadas: Conselho Escolar, APMF, Grêmio Estudantil;</li><li>• Conhecer a organização, espaços e processos de participação da gestão democrática dentro e fora da escola: conselho tutelar, secretarias de educação, sistemas de cumprimento de medidas socioeducativas para crianças e adolescentes entre outros setores e contextos que apresentem articulação educacional;</li><li>• Situar a gestão das práticas de ensino e dos processos de aprendizagem em seus contextos organizativos: currículo, planejamento, avaliação, gestão de projetos educacionais, avaliação</li></ul>

externa para a Educação Básica e a gestão financeira;

- Compreender as concepções da Pedagogia Social como fundamento teórico-prático às intervenções pedagógicas socioeducacionais em contextos não escolares.

Fonte: UNICENTRO (2021b)

Esta disciplina, apresentada aos discentes já no segundo ano de graduação, complementa o conteúdo abordado no primeiro ano e introduz novas concepções sobre gestão escolar. Destaca-se como a disciplina que mais explora o cotidiano do pedagogo no ambiente educacional, com intuito de preparar o licenciando para compreender a rotina de um pedagogo escolar, suas responsabilidades e como os diversos setores da escola se articulam na prática diária.

Conforme discutido por Monteiro e Motta (2013), quanto mais o pedagogo conhece o contexto de sua atuação, mais apto está para criar condições favoráveis ao sucesso, sendo desafiado a inovar na criação de novos instrumentos que promovam a gestão como uma construção de conhecimento.

É crucial ressaltar que, neste processo formativo, o futuro pedagogo deve considerar as dinâmicas internas e externas da escola. Internamente, isso envolve aspectos como comunicação, organização, cultura organizacional e distribuição de poder. Externamente, inclui-se o reconhecimento social, políticas públicas e administração central, levando em conta a especificidade da realidade que se busca transformar.

Além disso, a disciplina de Fundamentos da Gestão Educacional traz reflexões sobre como o curso de Pedagogia está organizado, em consonância com as DCNs, o que correlaciona questões como o planejamento e a dimensão escolar e os processos de avaliação dentro da Educação Básica.

Sobre este último, segundo o PE da disciplina (UNICENTRO, 2021b, p. 1), “[...] a avaliação externa da educação básica contempla: INEP; IDEB; SAEB – Provinha Brasil, Prova Brasil, Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM, Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos - ENCCEJA e PISA”. Embora o foco maior da disciplina esteja na gestão escolar, em sua proposta, também versa sobre a gestão educacional em espaços não escolares e atuação do profissional de Pedagogia deve atuar nestes espaços. No Quadro 3, é apresentada a ementa da disciplina de Gestão da Educação Básica.

Quadro 03 – Ementa da disciplina de Gestão da Educação Básica

#### Políticas e Gestão da Educação Básica

**Ementa:** Intervenção do Estado nos processos de elaboração e implementação das políticas públicas e da legislação educacional no Brasil e no Paraná. Gestão e Financiamento da Educação Básica. Planejamento, acompanhamento e avaliação do sistema educacional brasileiro.

Preparação e execução de Atividade Extensionista, a partir dos conteúdos da disciplina.

**Objetivo Geral:** Estudar as políticas educacionais contemporâneas e seus reflexos na educação básica nacional e paranaense.

**Objetivos Específicos:**

- Contemplar tensões entre instituições, movimentos e coletivos no cenário educacional brasileiro tendo como premissa a constituição do estado de direito.
- Analisar a legislação educacional brasileira e paranaense com enfoque em seus avanços e contradições tendo como referencial a gestão democrática.
- Articular conteúdos teóricos e práticos próprios do contexto de trabalho escolar.

Fonte: UNICENTRO (2021c)

A disciplina encontra-se no terceiro ano do curso de Pedagogia da UNICENTRO e é de suma importância para que o acadêmico compreenda o funcionamento das legislações estabelecidas pelo Estado. A partir do PE da disciplina, é perceptível que o discente obterá uma sólida base sobre o cenário educacional brasileiro e os principais desafios que enfrentará ao optar por trabalhar na gestão pública educacional.

São abordados temas como a organização e planejamento do sistema de ensino brasileiro e paranaense e o financiamento da Educação Básica. O programa da disciplina foca nos conceitos das políticas educacionais brasileiras, relacionando a LDBEN e a Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Essencialmente, explora o funcionamento da educação no sistema público de ensino e como esse engajamento educacional pode integrar a população nas políticas educacionais. A metodologia de ensino prevê o desenvolvimento de:

Análises de documentos escolares e de acontecimentos do cenário educacional à luz dos conteúdos estudados. Ações extensionistas de mediação sobre políticas educacionais e gestão democrática da educação básica junto a órgãos oficiais vinculados à Educação pública e ao direito de crianças e adolescentes, bem como comunidades escolares (UNICENTRO, 2021c, p.1).

Segundo Vieira (2007, p. 62) “[...] as definições advindas da Constituição e da LDB permitem situar o terreno da gestão educacional como espaço das ações dos governos, sejam eles federal, estaduais e municipais”. Assim, a disciplina é crucial para evidenciar o papel que o gestor na administração escolar, considerando gestão de pessoas, de recursos materiais e financeiros. Além disso, o gestor deve supervisionar a execução dos planos de trabalho dos professores e assegurar o cumprimento dos dias letivos e da carga horária estabelecida. No Quadro 4, apresenta-se a ementa da disciplina de Estágio Supervisionado em Gestão Escolar e Não Escolar.

**Quadro 04 – Ementa da disciplina de Estágio Supervisionado de Gestão Escolar e Não Escolar****Estágio Supervisionado em Gestão Escolar e Não Escolar**

**Ementa:** A análise das práticas de gestão escolar na educação básica. O processo de construção da gestão pedagógica em espaços não escolares e suas possibilidades de execução. Planejamento, execução e avaliação de atividades para a articulação do PPP escolar. Planejamento, execução e avaliação de atividades que promovem os planos de ação para o contexto escolar a não escolar.

**Objetivo Geral:** Desenvolver práticas de gestão e organização do trabalho pedagógico por meio de intervenções didáticas em instituições escolares e não escolares, no sentido de permitir ao acadêmico participação efetiva no processo de desenvolvimento educacional, administrativo e humano em diferentes contextos.

**Objetivos Específicos:**

- Identificar as especificidades pedagógicas dos processos de educação que se desenvolvem dentro e fora da instituição escolar;
- Discutir as possíveis ações do pedagogo para dinamizar o processo de educação e, conseqüentemente, humanização para além das instituições;
- Situar a gestão escolar como elemento de organização do trabalho pedagógico que subsidia a construção de cultura institucional;
- Definir o processo de gestão da escola pública como ação política e democrática.

Fonte: UNICENTRO (2021d)

Sendo uma das mais importantes disciplinas ao longo do curso, o Estágio Supervisionado em Gestão Escolar e Não Escolar é ofertado no quarto ano de graduação, em que o estudante pode ter experiências de intervenção educativas em espaços escolares ou não escolares. Segundo Reali *et al.* (2016, p. 169) “[...] o acadêmico na etapa do estágio conhece a estrutura da organização escolar e coloca à prova os saberes e conhecimentos adquiridos nas disciplinas teóricas do curso de Graduação”.

Por ser uma atividade diretamente conectada à comunidade, essa experiência ajuda o aluno a descobrir seu papel como pedagogo e a desenvolver sua identidade profissional com base em seus conhecimentos. A metodologia envolve observações participativas, entrevistas, sondagens, reuniões e coleta de dados institucionais para análise, de maneira a proporcionar ao acadêmico uma compreensão clara das responsabilidades e do papel do pedagogo na prática profissional.

Toda a organização que precede as intervenções segue diretrizes específicas para manter a coerência das ações necessárias no contexto. De acordo com Ferreira, Clark e Ribeiro (2020), o estágio em gestão escolar visa proporcionar momentos de discussão que promovam reflexões capazes de situar os alunos sobre o papel do pedagogo e como o trabalho pedagógico é estruturado dentro da cultura organizacional da escola.

Isso leva a um questionamento sobre como as demandas dos gestores influenciam a elaboração do PPP. Para Ferreira, Clark e Ribeiro (2020), o estágio supervisionado é fundamental como componente curricular, pois possui uma carga horária significativa

dedicada à profissionalização, com grande parte das horas dedicadas a atividades fora do ambiente universitário.

É crucial notar que muitos aspectos da função do gestor escolar são desenvolvidos ao longo da prática profissional. A formação inicial tem o papel de facilitar o diálogo entre teoria e prática, a fim de reduzir o distanciamento percebido, para que o futuro profissional de Pedagogia tenha uma visão clara de suas atribuições futuras. Desta maneira, o estágio em ambientes escolares é essencial para que o estudante conheça o espaço, a cultura, o público-alvo e as diversas possibilidades do trabalho pedagógico.

Quanto ao que é proposto na área da gestão não escolar por meio da disciplina, é possível ressaltar o que diz o PE: “Gestão não escolar: organização de ações pedagógicas intencionais, considerando o público atendido e o desenvolvimento humano, político e social” (UNICENTRO, 2021d, p. 1).

Assim, pode-se afirmar que a UNICENTRO oferece uma formação em Pedagogia que integra extensão e pesquisa, de maneira a ampliar as possibilidades de atividades desenvolvidas pelo profissional. Projetos são elaborados tanto em espaços escolares quanto não escolares, por meio da curricularização, o que permite aos estudantes integrar teoria e prática de forma contínua, sem separação entre elas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao fim da presente pesquisa, é possível dizer que, ao longo da sua história, o curso de Pedagogia no Brasil passou por uma certa fragmentação. Inicialmente criado para formar especialistas em educação, de modo a atender à demanda da sociedade da época, ao longo dos anos, o foco do curso gradualmente se voltou mais para a Educação Infantil e o Ensino Fundamental, o que resultou numa separação entre as áreas de docência e gestão. Com a implementação da LDBEN e das DCNs para o curso de graduação em Pedagogia, a formação passou a concentrar-se na docência, a fim de ampliar o campo de atuação do pedagogo para incluir tanto a sala de aula quanto a gestão escolar.

A problemática central deste trabalho foi explorar como a formação inicial está preparando os futuros pedagogos para assumirem todas as funções para as quais são habilitados, seja como docentes ou gestores escolares. Ao longo da pesquisa, ficou evidente que ainda hoje o pedagogo não possui uma identidade bem definida, em parte devido a construções sociais que persistem em associar o papel do pedagogo exclusivamente ao cuidado de crianças, em detrimento de seu papel integral como profissional capaz de atuar na gestão escolar e em outros espaços não escolares.

Isso levanta reflexões importantes sobre como os graduados em Pedagogia estão saindo de sua formação inicial e se preparando para assumir papéis de gestão. A pesquisa

também abordou a necessidade de uma formação que não apenas prepare para a docência, mas também capacite este profissional para a gestão escolar, uma vez que muitos egressos não se sentem adequadamente preparados para essa função.

Em análise aos planos de ensino da UNICENTRO, foi possível verificar que as metodologias utilizadas estão alinhadas aos objetivos propostos e às ementas, de maneira a proporcionar vivências práticas durante os estágios, as quais permitem explorar diferentes áreas de atuação e desenvolver a identidade profissional.

No entanto, apesar da clareza e organização dos planos de ensino, percebe-se que o curso ainda tende a focar predominantemente na formação para a docência, o que pode gerar incertezas quanto à futura atuação dos pedagogos em papéis de gestão, especialmente considerando que o mercado para essas funções não apresenta as mesmas demandas, em termos de conhecimento, do que a docência.

Essas reflexões indicam a necessidade de continuar pesquisando essa temática não apenas no estado do Paraná, mas também em outros estados do Brasil. A formação pedagógica geral oferecida pelo curso de Pedagogia, embora com um foco inicial na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, proporciona uma compreensão básica da gestão escolar, o que contribui para a formação de professores pedagogos preparados para enfrentar os desafios educacionais de forma abrangente e qualificada.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, B.; GHENDINI, C. M. **A formação do pedagogo:** Para a educação básica e a docência nas áreas de conhecimentos específicos-(org.) São Cristóvão: UFS, 2012.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em 22 fev. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CP nº 1, de 15 de maio de 2006.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para 15 Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf). Acesso em: 14 dez. 2022.

FERREIRA, L. G.; CLARK, G. Nellie; RIBEIRO, Djeissom Silva. Formação do Pedagogo para Gestão Escolar. **Revista Brasileira de Educação de Jovens e Adultos**, v. 8, n. 1, p. 1-19, 2020. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/index.php/educajovenseadultos/article/view/10427>. Acesso em: 15 jan. 2023.

FERREIRA, L. S. Gestão do Pedagógico: de qual pedagógico se fala? **Currículo sem Fronteiras**, v.

8, n. 2, p. 176-189, 2008. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Liliana-Soares-Ferreira-2/publication/228846428\\_Gestao\\_do\\_pedagogico\\_de\\_qual\\_pedagogico\\_se\\_fala/links/54d0e7820cf29ca811040176/Gestao-do-pedagogico-de-qual-pedagogico-se-fala.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Liliana-Soares-Ferreira-2/publication/228846428_Gestao_do_pedagogico_de_qual_pedagogico_se_fala/links/54d0e7820cf29ca811040176/Gestao-do-pedagogico-de-qual-pedagogico-se-fala.pdf). Acesso em: 08 nov. 2022.

FERREIRA, L. S. Trabalho Pedagógico na Escola: do que se fala?. **Educação & Realidade**, v. 43, n. 1, p. 591-608, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edreal/a/dZCLTB8HzT8BW7CSXrJzF9M/?format=html>. Acesso em: 12 out. 2022

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008

LIBÂNEO, J. C. A pedagogia em questão: entrevista com José Carlos Libâneo. In: **Olhar de professor**, v. 10, n. 1, p. 11-33, 2007. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/684/68410102.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2023

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Heccus Editora. 2018.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012.

MONTEIRO, E.; MOTTA, A. **Gestão escolar: perspectivas, desafios e função social**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

PIMENTA, S. G. *et al.* Os cursos de licenciatura em pedagogia: fragilidades na formação inicial do professor polivalente. **Educação e Pesquisa**, v. 43, n. 1, p. 15-30, 2017. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S1517-97022017000100015&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S1517-97022017000100015&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 12 fev. 2023.

REALI, K. *et al.* O estágio supervisionado em gestão escolar e não escolar: possibilidades e desafios. In: GONÇALVES, A. N; GEHRKE, M. (orgs.). **A trajetória dos 40 anos do curso de pedagogia da Unicentro**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2016.

SAVIANI, D. **A pedagogia no Brasil: História e teoria**. Campinas, SP: Autores associados, 2008.

UNICENTRO. **Plano de Ensino da disciplina de Estágio Supervisionado em Gestão Escolar e Não Escolar**. Guarapuava, 2021d.

UNICENTRO. **Plano de Ensino da disciplina de Fundamentos da Gestão Educacional**. Guarapuava, 2021b.

UNICENTRO. **Plano de Ensino da disciplina de Organização do Trabalho Pedagógico**. Guarapuava, 2021a.

UNICENTRO. **Plano de Ensino da disciplina Políticas e Gestão da Educação Básica**. Guarapuava, 2021c.

VALENTIM, B. F. B; SCHVARZ, L. H. C; IGLESIAS, S. L. S. Interfaces da formação e profissionalização do pedagogo: limites e possibilidades na esfera da cotidianidade. *In*: GONÇALVES, A. N; GEHRKE, M. (orgs.). **A trajetória dos 40 anos do curso de pedagogia da Unicentro**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2016.

VIEIRA, S. L. Políticas e gestão da educação básica: revisitando conceitos simples. **Revista brasileira de política e administração da educação**, v. 23, n. 1, 2007. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19013>. Acesso em: 22 fev. 2023.

Título em inglês:

## TRAINING PEDAGOGUES FOR MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF TEACHING PLANS THE PEDAGOGY COURSE