



A FORMAÇÃO INICIAL DO GESTOR EDUCACIONAL NA REGIÃO DO GRANDE ABC PAULISTA

INITIAL TRAINING OF THE EDUCATION MANAGER AT THE GREAT ABC REGION IN SÃO PAULO STATE

NONATO ASSIS DE MIRANDA¹
mirandanonato@uol.com.br

ESTÉFANO VIZCONDE VERASZTO²
estefanovv@gmail.com

RESUMO

Este texto apresenta os resultados de uma pesquisa de natureza qualitativa realizada na região do Grande ABC com o propósito de verificar se a formação inicial dos gestores educacionais dessa região está de acordo com as DCNs de Pedagogia. Para tanto, empreendeu-se a análise das matrizes curriculares, dos projetos pedagógicos e planos de ensino dos 14 cursos de Pedagogia da região, tendo como instrumento de coleta de dados a análise documental. Os resultados mostram que o modelo de formação adotado pelas IES não consegue aprofundar questões relativas à organização da escola sob o ponto de vista político-pedagógico e administrativo. Ao contrário, existe a prevalência do aprofundamento de estudos reflexivos voltados à formação política e humanística de futuros pedagogos(as) e para o exercício da docência em sala de aula em detrimento da gestão educacional.

PALAVRAS-CHAVE: Pedagogia • Formação de gestores.

ABSTRACT

This paper presents the results of a qualitative research conducted in the "Grande ABC" region in order to verify if the initial formation of educational administrators is according to the DCN of Pedagogy. To do that, it has done the analysis of curricular, pedagogical projects and teaching plans of the 14 courses of Pedagogy of the region by the use of documental analysis. The results show that the formation model adopted by IES can not further questions concerning to the organization of the school from the point of view of political-pedagogical and administrative. Rather, there is a prevalence of further studies aimed at reflective and humanistic political formation of future teachers and the practice of teaching in the classroom at the expense of educational administration.

KEY WORDS: Pedagogy • Managers formation.

- 1 Doutor em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp); Professor de Gestão e Políticas Públicas da Educação Básica na Universidade Municipal de São Caetano do Sul.
- 2 Doutor em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp); Professor do Depto. de Ciências da Natureza, Matemática e Educação da UFSCar - CCA/Araras.



INTRODUÇÃO

A formação inicial dos gestores educacionais, em termos gerais, ocorre nos cursos de Pedagogia desde sua criação, ainda na primeira metade do século XX. Contudo, essa formação vem sofrendo críticas no sentido de que esses cursos não têm dado conta de formar um gestor educacional capaz de atender aos desafios que a escola, especialmente a pública, vem enfrentando na contemporaneidade. Segundo Santos (2002), isso ocorre porque os cursos de Pedagogia, até então, vinham se mantendo resistentes às mudanças, repetindo a formação do passado, quando a educação não havia ganhado o destaque que assumiu nos últimos anos, no contexto das atividades sociais, exigindo repensar o ato de educar como um processo de formação totalmente diverso.

Para Libâneo *et al.*, p 61, 2012),

Como instituição socioeducativa, a escola vem sendo questionada acerca de seu papel ante as transformações econômicas, políticas, sociais e culturais do mundo contemporâneo. Elas decorrem, sobretudo, dos avanços tecnológicos, da reestruturação do sistema de produção e desenvolvimento, da compreensão do papel do Estado, das modificações nele operadas e das mudanças no sistema financeiro, na organização do trabalho e nos hábitos de consumo. Esse conjunto de transformações está sendo chamado, em geral, de globalização.

Diante do exposto, entende-se que repensar a formação de professores e demais profissionais da educação, especialmente dos gestores, torna-se uma preocupação premente na atualidade apesar de, ainda, ser um tema complexo.

Com a aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia, Resolução CNE/CP nº 1/2006, surge um

amplo horizonte para a formação e atuação profissional dos pedagogos. Tal perspectiva é reforçada no artigo 4º da referida Resolução, que define a finalidade do curso de Pedagogia e as aptidões requeridas para o exercício profissional, já que:

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 (BRASIL, 2006).

Depreende-se, portanto, que a formação no curso de Pedagogia assegura a articulação entre a docência, a gestão educacional e a produção do conhecimento na área da educação, tendo em vista a formação de profissionais capazes de atender a uma nova escola. Ou seja, professores e gestores dinâmicos, criativos e aptos a interpretar as exigências de cada momento e de instaurar condições mais adequadas de trabalho.

Assim, o objetivo precípua desta pesquisa é investigar se os cursos de Pedagogia, da região do Grande ABC, estão atendendo às exigências previstas na Resolução CNE/CP nº 1/2006 no que concerne à formação inicial do gestor educacional.

MATERIAL E MÉTODOS

Para dar conta dos propósitos deste trabalho, utilizou-se a abordagem qualitativa de pesquisa, isto é, aquela que intenciona conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la Churchill Jr (1987), sobretudo quando se trata de situações pouco conhecidas (TOBAR e YALOUR, 2001). Para tanto, valemo-nos da análise documental como instrumento de coleta de dados Lüdke e André (1986), que pode



se constituir numa técnica valiosa de abordagem de dados qualitativos, seja complementando as informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um dado tema ou problema.

Segundo Bardin (1977), a análise documental é um método de efetuar a exploração total dos dados e buscar representar o conteúdo do documento de maneira diferente da original, a fim de apresentar de outra forma a informação e facilitar ao observador a obtenção máxima de dados. Nesse caso, os documentos analisados foram as matrizes curriculares, os planos de ensino e, em alguns casos, o Projeto Pedagógico Curricular (PPC) dos cursos investigados. O acesso a esses documentos deu-se na medida em que eles estavam, à época da pesquisa, disponíveis no sítio das Instituições de Ensino Superior (IES). Ao todo, foram analisadas 14 matrizes curriculares, dois PPCs e 22 planos de ensino de componentes curriculares voltados à formação do gestor educacional.

AS DIMENSÕES DE OFERTA PARA A FORMAÇÃO INICIAL DE GESTORES DA EDUCAÇÃO NA REGIÃO DO GRANDE ABC

A região investigada é composta por sete municípios que formam o Grande ABC: Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra, que tem mais de 2,5 milhões de habitantes e área territorial de 635 km² (IBGE, 2010).

Essa região apresenta indicadores econômicos importantes, mas o que interessa a esse estudo é discutir os municípios que têm Instituições de Ensino Superior (IES) com oferta do curso de Pedagogia. Portanto, os municípios de Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra ficaram fora desta análise

pelo fato de que, embora eles façam parte do Consórcio do Grande ABC, não ofertam cursos de licenciaturas em Pedagogia (Ribeirão Pires) ou não têm nenhuma IES (Rio Grande da Serra), conforme segue.

Diadema

Diadema conta com duas Instituições Universitárias, uma particular, na categoria de instituição isolada (Faculdade de Diadema - FAD), e uma pública (Universidade Federal de São Paulo – UNIFESP), ambas oferecendo cursos de licenciatura, porém apenas a FAD tem o curso de Pedagogia. O curso dessa instituição, com duração de seis semestres, ocorre no período noturno, e o ingresso é feito por meio de processo seletivo com oferta de até 100 (cem) vagas anuais (HAAS, 2011).

Mauá

O município de Mauá conta com três Instituições de Ensino Superior (IES), mas somente a Faculdade de Mauá oferece o curso de Pedagogia. Nessa IES, o curso tem duração de oito semestres, sendo ofertado somente no período noturno, com previsão de entrada de até 300 candidatos por ano.

Santo André

Santo André tem 13 Instituições de Ensino Superior (IES), entre elas uma universidade federal (UFABC), um centro universitário municipal, uma universidade particular com fins lucrativos e um centro universitário, também particular e com fins lucrativos. As outras nove instituições são isoladas e particulares (HASS, 2011). Das 13 IES em funcionamento no município, sete oferecem cursos de licenciatura para a formação de professores, mas somente quatro delas têm Pedagogia, conforme segue:



São Bernardo do Campo

Esse município tem 12 Instituições de Ensino Superior (IES), sendo duas universidades particulares, um centro universitário também particular, especializado nos cursos de engenharia. As licenciaturas são oferecidas por três instituições isoladas de natureza privada, além das de universidades.

Em termos quantitativos, a oferta do curso de Pedagogia no município de São Bernardo do Campo pode ser visualizada no quadro seguinte:

Fonte: sítio das IES

| INSTITUIÇÃO | DURAÇÃO | DIURNO | NOTURNO |
|--|---------|--------|---------|
| Centro Universitário Santo André | 07 | | 400 |
| Instituto de Ensino Superior de Santo André | 06 | | 50 |
| Universidade do Grande ABC | 07 | 80 | 160 |
| Centro Universitário da Fundação Santo André | 08 | 140 | 140 |

Quadro 1: Oferta do Curso de Pedagogia em Santo André

Fonte: sítio das IES

| INSTITUIÇÃO | DURAÇÃO | DIURNO | NOTURNO |
|--|---------|--------|---------|
| Faculdade Anchieta | 06 | 100 | 200 |
| Faculdade de São Bernardo do Campo Fonte: sítio das IES | 06 | 100 | 150 |
| Faculdade Interação Americana | 07 | 100 | 100 |
| Universidade Metodista de São Paulo | 08 | 120 | 160 |
| Universidade Bandeirante de São Paulo | 06 | 90 | 90 |

Quadro 1: Oferta do Curso de Pedagogia em São Bernardo do Campo

Fonte: sítio das IES

| INSTITUIÇÃO | DURAÇÃO | DIURNO | NOTURNO |
|--|---------|--------|---------|
| Faculdade Tijuquussu | 06 | 50 | 200 |
| Faculdade Anhanguera de São Caetano do Sul | 07 | 150 | 350 |
| Universidade Municipal de São Caetano do Sul | 06 | 80 | 80 |

Quadro 1: Oferta do Curso de Pedagogia em São Caetano do Sul

São Caetano do Sul conta com seis Instituições de Ensino Superior (IES), das quais uma universidade pública municipal, um centro universitário tecnológico e quatro faculdades particulares isoladas. Desse total, três instituições oferecem cursos de licenciatura em Pedagogia, conforme o quadro abaixo:

A FORMAÇÃO DO GESTOR NAS DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DE PEDAGOGIA

Para analisar a formação do gestor edu-



cacional, a partir da análise das matrizes curriculares, foi fundamental compreender a legislação vigente que norteia a elaboração dos Projetos Pedagógicos Curriculares do curso de Pedagogia no Brasil.

Para tanto, foi necessário fazer uma leitura criteriosa das Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia - Resolução CNE/CP nº 1/2006 -, que, por sua vez, estão consubstanciadas no Parecer CNE/CP nº 5/2005. Esses documentos demarcam um novo tempo e apontam para novos debates no campo da formação dos profissionais da educação no curso de Pedagogia, na perspectiva de se aprofundarem e consolidarem sempre mais as discussões e reflexões em torno desse campo (AGUIAR *et al.*, 2006).

Com essa nova legislação, a formação do pedagogo teve um significativo avanço em relação à superação da dicotomia entre o pensar e o executar, ou seja, entre os especialistas e o docente, predominante ao longo dos anos no curso como reflexo da divisão técnica das tarefas e da fragmentação do trabalho pedagógico (ARAÚJO, 2006). A partir de então, passou-se a ter a possibilidade de o docente controlar seu trabalho, seu produto, de criar seu saber, de buscar a função social da escola onde ele atua, podendo assumir as funções limitadas ao especialista, supostamente responsável pela criação desse saber, da ciência, da técnica, incumbido pelo controle e definição do produto e da função social da escola.

Nessa perspectiva, concorda-se com Evangelista e Triches (2008), para quem, tomando como base a Resolução CNE/CP nº 1/2006, os cursos de Pedagogia devem ser organizados em três grandes eixos: a) docência; b) gestão; c) pesquisa.

O primeiro eixo abrange a formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental e nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, e em cursos de Educação Profissional, na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

O segundo eixo prioriza a formação inicial dos profissionais de gestão da educação básica. Essa dimensão ganha novos contornos quando é entendida numa perspectiva democrática que integra as diversas atuações e funções do trabalho pedagógico e dos processos educativos, especialmente no que se refere ao planejamento, à administração, à coordenação, ao acompanhamento, à supervisão, à inspeção, à orientação educacional e à avaliação em contextos escolares e não escolares e nos sistemas de ensino e ao estudo e participação na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas na área de educação.

Por fim, o terceiro eixo, o da pesquisa, representa o elemento de significação maior para o reconhecimento da identidade do pedagogo, superando, assim, processos anacrônicos de conteudismos. Cabe ressaltar que a pesquisa, tomada em suas múltiplas experiências metodológicas, acolhe diferentes correntes do pensamento e promove a participação ativa de docentes e discentes para a produção do conhecimento.

Nesse sentido, a formação do professor, bem como a do gestor, deixa de ser algo eminentemente técnico e dicotômico, pois tanto a docência quanto a gestão são áreas que se complementam para garantir a formação profissional do pedagogo.



A FORMAÇÃO DO GESTOR EDUCACIONAL NA REGIÃO DO CONSÓRCIO DO GRANDE ABC

Para compreender o processo de formação inicial do gestor educacional na região do Grande ABC foram analisadas as matrizes curriculares dos cursos de Pedagogia nessa região, tendo como base o contido na Resolução CNE/C nº 1/2006 no que concerne à formação do gestor.

Faculdade de Diadema, Faculdade Tijuca e Instituto de Ensino Superior de Santo André

O curso de Pedagogia dessas Instituições de Ensino Superior (IES) tem a mesma matriz curricular porque fazem parte do Grupo Educacional UNIESP. Com 3.360 horas, constatou-se que apenas 380 horas (11,3%) são voltadas à formação do gestor educacional. Dentre as disciplinas que contemplam essa formação, estão: Organização e Política da Educação Básica, Gestão da Educação Infantil, Gestão da Educação Básica I e II, Legislação e Normas da Educação Nacional, Políticas Públicas, Capitalismo e Educação.

Faculdade de Mauá

Nessa Instituição de Ensino Superior (IES), o curso de Pedagogia tem oito semestres e carga horária total de 3.778, incluindo estágio supervisionado e atividades complementares. Ou seja, o curso de Pedagogia da Faculdade de Mauá tem uma carga horária acima do mínimo exigido na Resolução CNE/CP nº 1/2006, que é de 3.200 horas. Ademais, a matriz curricular desse curso está organizada em oito módulos, dos quais um é voltado para a formação do gestor educacional, que é o módulo "Aprofundamento em Gestão e Supervisão de Sistemas e Unidades Escolares e não

Escolares". Esse módulo tem 476 horas de atividades teóricas e pesquisa orientada, representando 12,6% da carga horária total do curso. Mas, como a disciplina Política e Organização da Educação Básica, com 40 horas semestrais, está no módulo "Formação Básica", ela pode ser compreendida como um componente curricular da dimensão gestão educacional, e assim a formação desse profissional, na Faculdade de Mauá, passa a contar com 516 horas (13,6%).

Universidade do Grande ABC, Universidade Bandeirante de São Paulo, Faculdade Anchieta, Centro Universitário Santo André e Faculdades Anhanguera de São Caetano do Sul

As matrizes curriculares do curso de Pedagogia dessas Instituições de Ensino Superior (IES) contam com 3.540 horas, das quais 420 horas (11,9%) são destinadas à formação do gestor. Dentre os componentes curriculares que discutem a formação do gestor, foram identificados na matriz: Estrutura e Organização da Educação Brasileira, Direito e Legislação, Fundamentos de Gestão em Educação, Políticas Educacionais, Estágio Supervisionado em Gestão da Educação em Ambientes Escolares e não Escolares.

Apesar do elevado número de componentes curriculares, nota-se que o percentual destinado à formação do gestor educacional é baixo.

Faculdade de São Bernardo do Campo

A Faculdade de São Bernardo do Campo contempla em sua matriz curricular de Pedagogia um total de 3.350 horas, das quais 204 horas, ou seja, apenas 6%, são voltadas à formação do gestor por meio dos seguintes componentes curriculares: Escola, Comunidade e Movimentos Sociais e Gestão dos Espaços Educativos.



Entende-se que, apesar das Instituições de Ensino Superior (IES) abordarem essa formação, a carga horária destinada a esse fim é insuficiente e não atende às Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Pedagogia.

Faculdade Interação Americana

Essa IES organizou sua matriz em módulos e um deles é voltado à formação do gestor. É o módulo Gestão dos Processos Educativos que, de um total de 3.200 horas, reserva 360 horas (11,3%) para a formação do gestor, sem contar com o estágio de gestão para formar esse profissional.

Entende-se que os componentes curriculares voltados à dimensão gestão, apesar de não terem uma carga horária significativa, abordam áreas que buscam contemplar a formação de um gestor que atenda às exigências da escola pública ou particular na contemporaneidade. Dentre esses assuntos propostos na matriz, há destaque para educação e tecnologia, inclusão e processos educativos, gestão da educação escolar, gestão da educação não escolar, gestão e formação continuada, bem como tópicos avançados em educação que podem contemplar temas diversos da área de gestão.

Universidade Metodista de São Paulo

Ao analisar a matriz curricular dessa IES, observou-se que existe a preocupação com a formação de um gestor crítico com competências para atender às demandas da gestão escolar no contexto do século XXI.

Contudo, quando o curso de Pedagogia prioriza em seu projeto pedagógico a formação de um profissional que atende aos princípios sociais, políticos, éticos da educação como um meio para a transformação da sociedade, ele estará dando um grande passo para contemplar suas DCNs. Tem-se esse

pressuposto por se acreditar que o curso de Pedagogia se constitui em um espaço no qual se estuda intencional e criticamente a educação e suas manifestações na sociedade, a partir de uma sólida formação no campo teórico, epistemológico e metodológico da educação e do ensino (ARAÚJO, 2006).

Tem-se esse olhar sobre a formação do gestor desta e de outras IES investigadas quando se percebe que elas fazem uma discussão não apenas técnica, mas reflexiva acerca da formação desse profissional. Afirma-se isso porque, em suas matrizes, discutem-se questões inerentes ao projeto político-pedagógico e avaliação na perspectiva dos desafios para o sujeito coletivo, o planejamento participativo e os processos pedagógicos na escola, os problemas contemporâneos e os desafios para a escola, bem como os fundamentos legais e organizacionais da escola de educação infantil.

Essa IES demonstra um pouco mais de profundidade nessa temática, porém, apesar disso, ela também reserva apenas 480 horas (15% de sua carga horária total) para esse fim.

Centro Universitário Fundação Santo André

A matriz curricular dessa IES está organizada em oito semestres e destina 432 horas (13%) de um total de 3.280 horas para a formação específica do gestor educacional. Por outro lado, se entendermos que, das 300 horas de estágio, 100 são voltadas à gestão, esse percentual sobe para 16%. Os temas tratados nessa formação são os mesmos que se repetem na maioria das instituições. Nota-se que essa IES busca dotar o pedagogo de conhecimentos inerentes à políticas públicas da educação, à gestão e organização educacional, ao planejamento educacional e ao desenvolvimento do pro-



jeto político-pedagógico da escola.

Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Nessa IES, a formação do gestor educacional ocorre com apenas 360 de um total de 3.200 horas, que representam 11,3% do total e dificilmente dará conta de formar um gestor capaz de gerenciar a educação no contexto atual. Entretanto, ela busca atender a esse princípio abordando a questão das políticas e organização da educação básica, bem como os aspectos gerais da gestão educacional. É claro que a formação do gestor não pode se restringir a esses assuntos, pois as DCNs de Pedagogia não almejam a formação de especialista tal como ocorria até 2006 (AGUIAR *et al.*, 2006).

REPENSANDO A FORMAÇÃO DOS GESTORES NA REGIÃO DO GRANDE ABC À LUZ DA LITERATURA

Diante dos resultados obtidos por meio da análise documental, julga-se prudente tecer alguns comentários acerca do que foi constatado e o que diz a literatura sobre a formação do profissional gestor escolar.

Sabe-se que, em termos gerais, há pelo menos duas posições alternativas com relação à formação do gestor educacional (PARO, 2011). Segundo esse autor,

De um lado, há uma posição mais tradicional que vem desde os trabalhos de José Querino Ribeiro, que advoga uma formação técnica específica para o dirigente escolar, com base no argumento de que o diretor tem funções especiais diferentes das funções do professor. De outro, há a posição que defende uma formação do diretor essencialmente educativa, à semelhança da formação dos demais educadores escolares, pois acredita que o pouco de específico ou de técnico não educativo, que existe na função do diretor não exige uma formação regular diferenciada, no molde das habili-

tações ou mesmo de cursos específicos de administração (PARO, 2011, p.53).

Considerando-se os propósitos deste estudo, faz-se necessário assumir uma das posições citadas para que se possa fazer a análise dos resultados com mais propriedade.

Assim, neste trabalho, opta-se pela segunda opção por entender que, embora todos os educadores são potenciais candidatos à gestão escolar, tal como defende Vitor Henrique Paro, percebe-se que uma formação prévia, bem como a que ocorre em serviço, pode fazer algum tipo de diferença no exercício profissional dos diretores de escolas, em especial daqueles que atuam nas de natureza pública, sem colocar em risco a gestão escolar democrática.

Diante do exposto, concorda-se com o professor José Carlos Libâneo ao afirmar que:

Há divergências significativas sobre se a atividade “administrativa” distingue-se da atividade “pedagógica” e sobre se a direção administrativa e direção pedagógica devem ser exercidas necessariamente por um professor. No Brasil, difundiu-se bastante a ideia de que a direção e coordenação pedagógica são formas diferenciadas de uma única função, a docente. Defendemos uma posição diferente. Tanto o diretor de escola quanto o coordenador pedagógico desempenham, cada um, *funções específicas*, que requerem *formação profissional também específica*, distinta daquela provida aos professores (LIBÂNEO, 2004, p.224; grifos do autor).

Quando se observa o trabalho de diretores e coordenadores no cotidiano das escolas, nota-se que, de fato, cada um desses profissionais desempenha funções específicas que não se excluem, ao contrário, se complementam. Contudo, dado o grau de complexidade da gestão das escolas públi-



cas, defende-se a necessidade de uma formação complementar para os diretores e coordenadores em relação à que o docente recebe.

É prudente ressaltar que esse ponto de vista sobre a formação de gestores e coordenadores não ignora o caráter político da função desses profissionais, apenas defende-se a tese de que seu ingresso no mercado de trabalho não deve excluir, previamente, uma boa formação teórica.

Por outro lado, discorda-se do mesmo autor acerca de que:

[...] o diretor *não precisa exercer nem ter exercido a docência*, embora deva receber formação para lidar com questões de ensino. Em outras palavras, as funções de direção, coordenação pedagógica e docente não precisam coincidir necessariamente (LIBÂNEO, 2004, p.224; grifos do autor).

Esse ponto de vista está em desacordo com o contido no parágrafo único do artigo 67 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), que reconhece a experiência docente como pré-requisito para o exercício profissional de quaisquer outras funções de magistério, nos termos de cada sistema de ensino (BRASIL, 1996).

Assim, entende-se que dadas as funções assumidas pelo gestor educacional no contexto da atualidade que ressaltam o caráter político-pedagógico de sua prática, ele precisa ser, antes de tudo, um docente e ter experiência profissional para assumir cargos ou funções de gestão (GRACINDO, 2009).

Concorda-se com essa autora, para quem, “este requisito torna-se relevante na medida em que a ação do gestor volta-se, fundamentalmente, para a construção, implementação e avaliação do projeto po-

lítico-pedagógico de sua unidade escolar” (2009, p.141).

Retornando ao objeto de análise deste estudo, depreende-se que, com base no exposto, apesar de as matrizes investigadas atenderem às orientações das Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia - Resolução CNE/CP nº 1/2006 -, dificilmente, a carga horária destinada à formação do gestor dê conta de atender às exigências que recaem sobre esse profissional no contexto da atualidade.

Esse ponto de vista coaduna com a concepção de formação inicial de gestores da educação defendida por Regina Vinhaes Gracindo. Para essa autora,

A forma de encarar o gestor escolar, como um professor que em determinados momentos de sua vida assume essa função, articulando e coordenando as ações da escola, remete à importância de que todas as licenciaturas possuam, em seus currículos, componentes voltados para o entendimento da organização administrativa e pedagógica da educação, das políticas públicas de educação e da gestão do processo educativo (GRACINDO, 2009, p.142).

Quanto às demais licenciaturas, não se sabe se os Projetos Pedagógicos de seus cursos contemplam esses componentes curriculares, contudo, no caso específico da Pedagogia, verificou-se que as matrizes investigadas atendem a essa orientação. O que não se pode afirmar é se o grau de profundidade atribuído à formação do gestor dá conta das exigências atribuídas a esse profissional.

Como o pedagogo é credenciado como interlocutor capaz de participar da gestão democrática que se desenvolve na escola, quer como docente, quer como gestor, concorda-se com Cury, para quem a estrutura curricular dos cursos de Pedagogia precisa



garantir duas dimensões na formação do gestor escolar:

o administrador da educação e educação escolar, em especial, deve ser contemplado com processos de formação geral igual a todo e qualquer educador. Ao mesmo tempo, ele deve receber uma formação específica que o credencie às inúmeras tarefas e funções que lhe são exigidas (CURY, 2001).

Sabe-se que dar conta dessa empreitada é uma tarefa bastante complexa para as Instituições de Ensino Superior (IES), já que elas priorizam a formação docente tal como sugerem as DCNs de Pedagogia.

Por outro lado, é imprescindível que a estrutura curricular do curso de Pedagogia, que pretende formar o gestor escolar que dê conta das exigências da sociedade atual, garanta o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, valores e atitudes que privilegiem componentes e atividades voltadas para: o conhecimento das teorias e práticas educacionais; a formação técnica e o compromisso político; o desenvolvimento da postura crítica; e a percepção da escola como instrumento de transformação social (GRACINDO, 2009).

Com a intenção de defender uma formação específica para o gestor educacional, Aguiar (2009) sugere que os cursos de Pedagogia precisam contemplar pelo menos três dimensões ou níveis inter-relacionados, a saber:

Um primeiro nível voltado para a discussão dos marcos teóricos que clarifiquem: i) o entendimento das políticas educacionais no contexto sociopolítico-cultural que as engendram, bem como de seus desdobramentos nos diversos níveis e instâncias do poder público, visando à instrumentalização para uma intervenção no plano político, pedagógico e curricular; ii) o entendimento da escola como uma construção histórica e sociocultural e, portanto, em permanente mudança; iii) o entendimento dos parâme-

tros que orientam os processos de gestão educacional, considerando as relações entre o mundo do trabalho, da cultura e as relações sociais.

O segundo nível contemplaria o desenvolvimento da capacidade de interlocução com os diferentes atores do campo educacional, na construção de processos pedagógicos nas instituições educativas ou nos movimentos sociais, pautados pela ética e pelo compromisso com a democratização das relações sociais. A aproximação da realidade educativa, com o aporte das diversas ciências, desde o início do curso, é condição para “pensar o real concreto” e tomar essa realidade como permanente fonte de estudo, pesquisa e intervenção pedagógica democrática.

O terceiro nível possibilitaria o aproximar-se da discussão teórica sobre o planejamento e a gestão dos sistemas de ensino, com vistas à compreensão e aproximação de instrumentais metodológicos e tecnológicos passíveis de serem utilizados nas instituições escolares e não-escolares, como elementos de apoio ao diálogo e interação internos e à articulação dessas instâncias como os movimentos da sociedade civil (AGUIAR, 2009, p.207-208).

A pesquisa não oferece recursos suficientes para afirmar se as matrizes investigadas contemplam plenamente essas três dimensões, porém induzem pensar que existe a preocupação com o assunto em questão.

Outrossim, apenas essa preocupação pode não ser suficiente, pois, conforme é sinalizado por Aguiar, dada a complexidade da realidade social e educacional, apenas a articulação desses níveis no processo formativo ainda pode ser considerada insuficiente.

De acordo com a autora, é fundamental inserir nessa formação oportunidades de vivência de situações que, de forma intencional, induzam à problematização do trabalho pedagógico e da gestão, de caráter coletivo e interdisciplinar.



Portanto, a formação do gestor educacional que atende às exigências da sociedade atual não pode se restringir

às competências e saberes que passam meramente pelas justificações em torno das necessidades e demandas do mercado de trabalho, mas, acima de tudo, refletem a função social da formação de um profissional da educação, do qual se espera autenticidade, dinamicidade e autonomia para conduzir as questões educativas da escola (MEDEIROS, 2006, p.171).

Assim, apregoa-se a defesa de uma formação para o gestor escolar que lhe proporcione, sobretudo, condições para exercer o compromisso político conquistado e o conhecimento pedagógico adquirido (ABDIAN *et al.*, 2012). Para isso, faz-se necessário construir um *corpus* teórico específico e “se efetivamente, estivermos preocupados com a construção de um domínio teórico que possa oferecer sustentação autônoma e consistente à prática institucional da Administração escolar, temos que, evidentemente, percorrer outros caminhos” (SILVA JUNIOR, 2002, p.2002, *apud* ABDIAN *et al.*, 2012, p.416).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos documentos mencionados, verificou-se que os PPCs dos cursos investigados guardam consonância com as DCNs de Pedagogia na medida em que as matrizes desses cursos evidenciam a hegemonia da docência em detrimento da gestão e da pesquisa, conforme sugere a Resolução CNE/CP nº 1/2006.

Considerando-se as demandas e novas práticas advindas da implantação da gestão democrática do ensino, acredita-se que a

carga horária destinada à formação do gestor nas matrizes investigadas é insuficiente para qualificá-lo ao exercício da função gestora no contexto da atualidade.

Para ilustrar o exposto, verificou-se que a menor carga horária destinada à formação do gestor foi identificada na Faculdade de São Bernardo do Campo (6%), e a maior, no Centro Universitário da Fundação Santo André (16%).

Assim, entende-se que esses percentuais voltados à formação do gestor não refletem as impressões das DCNs de Pedagogia no que concerne à elaboração do Projeto Pedagógico das IES, em que se observou um discurso elucidativo acerca do que se espera do pedagogo quanto à sua atuação como docente e gestor.

Nesse sentido, depreende-se que o modelo de formação de gestores da educação adotado pelos cursos de Pedagogia na região do Consórcio do Grande ABC deve ser repensado por se entender que ele não consegue aprofundar questões relativas à organização da escola sob o ponto de vista político-pedagógico e administrativo, bem como tornar essa instituição um espaço de convivência coletiva, participativo e democrático.

Não obstante, os projetos investigados privilegiam o aprofundamento de estudos reflexivos voltados à formação política e humanística de futuros pedagogos(as), assim como para o exercício da docência em sala de aula.



REFERÊNCIAS

ABDIAN, G. Z., et al. Formação, função e formas de provimento do cargo de gestor escolar: as diretrizes da política educacional e o desenvolvimento teórico da administração escolar. *ETD - Educação Temática Digital* v. 14, n. 1, p. 399-419, jan./jun. 2012.

AGUIAR, M. A. D. S., et al. Diretrizes curriculares do curso de pedagogia no Brasil: disputas de projetos no campo da formação do profissional da educação. *Educação & Sociedade*, v. 27, n. 96, p. 819-842, out. 2006. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302006000300010&nrm=iso >.

AGUIAR, M. A. S. Gestão da educação e a formação do profissional da educação no Brasil In: __ PEREIRA, N. S. C., AGUIAR, M. A. S. *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2009. p.193-240.

ARAÚJO, S. C. L. G. *Formação do pedagogo: fundamentos legais e atribuições no curso de Pedagogia (1939-2006)*: Anais do VI Seminário da REDE STTRADO - Regulação Educacional e Trabalho Docente. Rio de Janeiro: UERG, 2006.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*: São Paulo: Edições 70, 1977.

BRASIL. Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB. 1996. Disponível em: < <http://www4.planalto.gov.br/legislacao> >. Acesso em: 01 junho 2013.

BRASIL, C. N. D. E. *Resolução 1/2006. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia licenciatura*: Brasília: CNE/CP, 2006.

CHURCHILL JR, G. A. *Marketing research: methodological foundations*: Chicago: The Dryden Press, 1987.

CURY, C. R. J. *Formação em política e administração da educação no Brasil*: Congresso Luso-Brasileiro de Política e Administração da Educação. Braga: Universidade do Minho, 2001.

EVANGELISTA, O., TRICHES, J. *Diretrizes curriculares nacionais para o curso de Pedagogia: docência, gestão e pesquisa*: Anais do VIII Encontro de Pesquisa em Educação da Região Sul. Itajaí: UNIVALI, 2008.

GRACINDO, R. V. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática: exigências, práticas, perfil e formação. *Retratos da Escola*, v. 3, n. 4, p. 135-147, 2009. Disponível em: < <http://www.esforce.org.br/index.php/semestral/article/view/107/296> >. Acesso em: 03 novembro 2013

HASS, C. M. *Formação inicial de professores no grande abc: instituições, vagas e curso*. Anais do 25º Simpósio Brasileiro de Políticas e Administração da Educação. São Paulo 2011. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0095.pdf>. Acesso em:

LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*: 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C., et al. *Educação Escolar: políticas, estrutura e organização*: 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LÜDKE, M., ANDRÉ, M. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*: São Paulo: EPU, 1986.



MEDEIROS, A. M. S. Formação do gestor no contexto do desenvolvimento das teorias curriculares. *Revista Educação em Questão*, v. 26, n. 12, p. 169-184, maio/ago. 2006.

PARO, V. H. *Crítica da estrutura da escola*: São Paulo: Cortez, 2011.

SANTOS, C. R. *O gestor educacional de uma escola em mudança*: São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2001.

TOBAR, F., YALOUR, M. R. *Como fazer teses em saúde pública*: Rio de Janeiro: Fiocruz, 2001.

RECEBIDO em 13/10/2013

APROVADO em 14/12/2013

