UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
PROGRAMA DA FORMAÇÃO DE PROFESSORES PARA EDUCAÇÃO DO
PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS
CURSO DE PEDAGOGIA

WILAMES BARBOSA SOUSA ARAÚJO

MEMORIAL DE FORMAÇÃO
EXPERIÊNCIAS FORMATIVAS NO ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO EM GESTÃO DE SISTEMAS E UNIDADES ESCOLARES

Grajaú
2023

WILAMES BARBOSA SOUSA ARAÚJO

MEMORIAL DE FORMAÇÃO
EXPERIÊNCIAS FORMATIVAS NO ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO EM GESTÃO DE SISTEMAS E UNIDADES ESCOLARES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pedagogia do Programa de Formação de Professores para a Educação do Plano de Ações Articuladas da Universidade Federal do Maranhão (PARFOR/UFMA), para obtenção do grau de Licenciada em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Jónata Ferreira de Moura

Grajaú
2023

FOLHA DE APROVAÇÃO

WILAMES BARBOSA SOUSA ARAÚJO

MEMORIAL DE FORMAÇÃO
EXPERIÊNCIAS FORMATIVAS NO ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO EM GESTÃO DE SISTEMAS E UNIDADES ESCOLARES

Aprovada em: 22/12/2023

BANCA EXAMINADORA

_____
Prof. JÓNATA FERREIRA DE MOURA (Orientador)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO - UFMA

_____
Profª. PATRICIA ALVES SILVA (1º Examinadora)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO – UFMA

_____
Prof. CARLOS HUMBERTO SILVA DE SOUSA (2º Examinador)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO – UFMA

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFM

ARAÚJO, Wilames Barbosa Sousa.

MEMORIAL DE FORMAÇÃO: EXPERIÊNCIAS FORMATIVAS NO ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO EM GESTÃO DE SISTEMAS E UNIDADES ESCOLARES / Wilames Barbosa Sousa Araújo. - 2023.
29 p.

Orientador(a): Jónata Ferreira de Moura.
Monografia (Graduação) - Curso de Pedagogia, Universidade Federal do Maranhão, Imperatriz, 2023.

1. Licenciatura em Pedagogia. 2. Estágio Supervisionado. 3. Gestão Escolar. I. MOURA, Jónata Ferreira de. II.Título.

AGRADECIMENTOS

Acima de tudo agradeço ao grande Deus pela minha vida, por me permitir chegar até aqui com saúde e sabedoria. Agradeço aos meus familiares. Por todo apoio, carinho, paciência e compreensão. Eu não teria concluído este curso sem o apoio de vocês. Aos meus pais Valdinar Silva Araújo e Raimunda Nonata Barbosa Sousa Araújo. Pelo apoio, incentivo e compreensão da minha ausência enquanto me dedicava à conclusão deste curso.

Ao meu orientador Professor Jónata Ferreira de Moura por me orientar neste memorial de formação. Aos professores que formaram minha banca, Carlos Humberto e Patrícia. A coordenadora Professora Cristina Torres e toda a coordenação do campo UFMA Grajaú.

A todos os meus colegas de curso pela amizade e parceria nos trabalhos feito em conjunto, e a todos cujos nomes não lembro no momento, mas que puderam de alguma forma me ajudar na criação deste trabalho em toda a sua complexidade.

“O ideal da educação não é aprender ao máximo, maximizar os resultados, mas é antes de tudo aprender a aprender, é aprender a se desenvolver e aprender a continuar a se desenvolver depois da escola.”

Jean Piaget.

RESUMO

É por meio de relatos sobre a experiência de realização de estágio curricular supervisionado, após todas as investigações na diretoria da instituição campo de estágio, sobre as estruturas espaciais, ferramentas didático-pedagógicas utilizadas na escola proponente, bem como sobre as atividades de gestão que foram implementadas sob a supervisão. professores do estágio, bem como toda a equipe docente da escola campo, orientação e supervisão do Professor Jônatas Ferreira de Moura, que este trabalho foi desenvolvido. Realização do interesse em captar a importância da gestão democrática no grau pedagógico de estudo no componente Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares sob supervisão e realização de atividades pedagógicas para supervisores realizadas em campo na escola designada. Assim, a questão de pesquisa é: Como a experiência no Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares contribuiu para minha formação docente? Os objetivos são os seguintes: 1. Narrar a experiência do Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares; 2. Analisar as contribuições do Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares, para minha autoformação; 3. Identificar as problemáticas encontradas para o desenvolvimento do Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares. Neste trabalho, porém, também é apresentada uma parte do panorama bibliográfico, quando vários teóricos foram citados como: (MOURA, 2019), (BRITO; MOURA, 2021), (GARCIA, 2016), (CONDE; ASSUNAÇÃO, 2016), (TOZETO, 2017), (RODRIGUES et al, 2017) (LINHARES, 2014) entre outros devidamente citados e listados nas referências deste trabalho. Desse modo, realizei o Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares no período de agosto a dezembro de 2022 e as atividades realizadas foram devidamente acompanhadas pelos supervisores de campo, Prof. Jónata Ferreira de Moura e Prof.ª Patrícia Alves Silva e a supervisora técnica a senhora diretora Fracione Amorim da Silva Santos, na Escola Municipal Portal do Saber.

Palavra-chave: Licenciatura em Pedagogia; Estágio Supervisionado; Gestão Escolar.

ABSTRACT

It is through reports on the experience of carrying out a supervised curricular internship, after all the investigations in the board of directors of the internship field institution, on the spatial structures, didactic-pedagogical tools used in the proposing school, as well as on the management activities that were implemented under the supervision. teachers of the internship, as well as the entire teaching team of the field school, guidance and supervision of Professor Jônatas Ferreira de Moura, that this work was developed. Realization of the interest in capturing the importance of democratic management in the pedagogical degree of study in the Supervised Curricular Internship component in Management of School Systems and Units under supervision and carrying out pedagogical activities for supervisors carried out in the field at the designated school. Thus, the research question is: How did the experience in the Supervised Curricular Internship in Management of School Systems and Units contribute to my teacher training? The objectives are as follows: 1. Narrate the experience of the Supervised Curricular Internship in Management of School Systems and Units; 2. Analyze the contributions of the Supervised Curricular Internship in Management of School Systems and Units, for my self-training; 3. Identify the problems encountered for the development of the Supervised Curricular Internship in Management of School Systems and Units. In this work, however, a part of the bibliographic panorama is also presented, when several theorists were cited such as: (MOURA, 2019), (BRITO; MOURA, 2021), (GARCIA, 2016), (COUNT; ASUNAÇÃO, 2016), (TOZETO, 2017), (RODRIGUES et al, 2017) (LINHARES, 2014) among others duly cited and listed in the references of this work. Thus, I carried out the Supervised Curricular Internship in Management of School Systems and Units from August to December 2022 and the activities carried out were duly monitored by the field supervisors, Prof. Jónata Ferreira de Moura and Prof. Patrícia Alves Silva and the technical supervisor, the director Fracione Amorim da Silva Santos, at the Portal do Saber Municipal School.

Keyword: Degree in Pedagogy; Supervised Internship; School Management.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 9

1 MINHA HISTÓRIA DE VIDA E FORMAÇÃO 12

2 O ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM GESTÃO DE SISTEMAS E INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS: O CAMPO, O SUJEITO, PROCESSOS E MEDIAÇÕES 17

2.1 O papel da Gestão Democrática na promoção da qualidade da educação escolar: percepções no campo de estágio 18

2.2 O Acadêmico e o Estágio em Gestão: minhas expectativas, desafios e aprendizagens 23

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS 27

REFERÊNCIAS 28

APRESENTAÇÃO

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi escrito no formato de Memorial de Formação (MF), tendo como tema de pesquisa minha experiência formativa no Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares no curso de Pedagogia do Programa de Formação de Professores para Educação do Plano de Ações Articuladas (PROFEBPAR) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA).

Estagiar no campo da Gestão de Sistemas e Unidades Educacionais é a oportunidade que o estagiário do curso de Pedagogia tem para saber como é trabalhar gerindo uma escola, o que é preciso saber, como devem ser as relações com os professores, com servidores da administração, com alunos e com os representantes familiares das crianças.

Para Moura e Nascimento (2023), o estágio supervisionado é um lugar de formação valioso acadêmicos, pois possibilita a eles a oportunidade de praticar os conhecimentos adquiridos no ambiente acadêmico. Dessa forma, o estágio supervisionado é um dos momentos em que o estudante pode desenvolver a capacidade de resolver problemas e de tomar decisões de forma independente, ao mesmo tempo em que aprimora a sua competência profissional, para aqueles que já são professores.

Desse modo, realizei o Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares no período de agosto a dezembro de 2022 e as atividades realizadas foram devidamente acompanhadas pelos supervisores de campo, Prof. Jónata Ferreira de Moura e Prof.ª Patrícia Alves Silva e a supervisora técnica a senhora diretora Fracione Amorim da Silva Santos, na Escola Municipal Portal do Saber.

No que se refere ao MF, o entendimento de Moura (2019, p. 85) é de que, “A proposta do memorial de formação é escrever sobre a formação e sobre a experiência, permitindo com que a memória individual se relacione com a memória coletiva, já que o outro também participa do que narro por escrito.”. Os professores da escola campo onde estagiei, os supervisores de estágio e os colegas de estágio são esses outros de que fala o pesquisador, pois eles muito contribuíram para minha formação e crescimento como pessoa e futuro pedagogo.

O MF é um tipo de texto escrito na primeira pessoa do singular e está “inscrito no conjunto de trabalhos das Ciências Sociais e Humanas que indica as histórias de vida como objeto de investigação de muitas áreas a partir dos anos 1970.” (MOURA, 2019, p. 84). De concordo com Prado e Soligo (2005, p. 7-8)

> Um memorial de formação é um gênero textual predominantemente narrativo, circunstanciado e analítico, que trata do processo de formação num determinado período – combina elementos de textos narrativos com elementos de textos expositivos (os que apresentam conceitos e idéias, a que geralmente chamamos “textos teóricos”). Se tomarmos em conta a definição mais clássica dos tipos de discurso – narrativo, descritivo e argumentativo –, poderíamos dizer então que o memorial de formação é um gênero que comporta todos eles, embora evidentemente predomine o discurso narrativo. Em se tratando do estilo, também há lugar para diferentes possibilidades: a opção pode ser por um tratamento mais literário, ou mais reflexivo, ou pela combinação de ambos.

Assim, a questão de pesquisa é: Como a experiência no Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares contribuiu para minha formação docente? Os objetivos são os seguintes: 1. Narrar a experiência do Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares; 2. Analisar as contribuições do Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares, para minha autoformação; 3. Identificar as problemáticas encontradas para o desenvolvimento do Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares.

O tipo de investigação que realizo é do tipo autobiográfica que, para Cruz e Ventura (2019) tem se intensificado atualmente dando sentido aos mais diferentes textos narrados, assim, esse tipo de pesquisa vem se sobressaindo no cenário de investigação das ciências humanas, como métodos para pesquisas de pessoas que almejam narrar o seu processo de formação, bem como a construção de sua identidade docente.

É pela narrativa e através dela que a produção dos dados desta investigação é efetivada, e utilizo o MF como documento para registrar minhas narrativas, que aqui torna-se meu TCC. No entendimento de Moura (2019, p. 54)

> Como as narrativas são formas artesanais de comunicação humana, + as pessoas contam suas histórias, lembram-se de suas experiências, encontram possíveis explicações para elas. Segundo Jovchelovitch e Bauer (2012, p. 91), “[...] contar histórias implica estados intencionais que aliviam, ou ao menos tornam familiares, acontecimentos e sentimentos que confrontam a vida cotidiana normal.” Com as narrativas, as pessoas

> rememoram o que aconteceu e atribuem sentido à experiência, uma vez que narrar é a forma elementar de comunicação humana.

Esse é o exercício que faço nesse MF, rememorar o que aconteceu e atribuir sentido à experiência que vivi no Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares, porque narrar é a maneira rudimentar de comunicação humana e uma maneira de produzir conhecimento (MOURA, 2019).

O presente MF está organizado da seguinte maneira. No primeiro capítulo narro minha história de vida e formação, mostrando minhas origens e as experiências que vivi. No segundo capítulo analiso as contribuições do Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares para minha autoformação, destacando o campo de estágio, minhas expectativas e o quanto aprendi. Por fim exponho as considerações finais.

1 MINHA HISTÓRIA DE VIDA E FORMAÇÃO

Para Passeggi (2011, p.147) “ao narrar sua própria história, a pessoa procura dar sentido às suas experiências e, nesse percurso, constrói outra representação de si: reinventa-se”. Dando início pela minha história de vida e formação, percorrendo pelas leis que estabelecem o funcionamento da classe hospitalar. As dificuldades encontradas durante a realização do estágio e as contribuições para minha formação acadêmica.

Sou Wilames Barbosa Sousa Araújo, filho de Valdinar Silva Araújo e de Raimunda Nonata Barbosa Sousa Araújo. Nasci no dia 30 de julho de 1988 no município de Barra do Corda/MA, no Povoado Pontal de Sobradinho onde resido até hoje. Tenho três irmãs, uma formada em Pedagogia, História e Geografia; outra formada em Assistência Social e está matriculada na UFMA, no curso de Pedagogia; a outra está cursando Pedagogia na UFMA.

Eu tive uma infância boa, brinquei bastante e, meus brinquedos eu mesmo confeccionava. Dentre outros comecei minha vida estudantil aos oito anos de idade com uma professora que só tinha formação até a 4ª série do Ensino Fundamental. Isso no ano de 1996, o local onde funcionava as aulas era uma salinha na casa do meu avô paterno, os assentos eram bancos de pau, Cangaia dos animais do meu avô, esteira de embira de Buriti... O nome da minha primeira professora era Maria José, a escola era Escola Municipal Dom Pedro II, as aulas eram abordadas com a cartilha e a carta do ABC. A professora utilizava como recursos sementes de milho, feijão e melancia para identificar a associação de contagem dos números relacionados ao número.

Quando era a vez da professora perguntar a tabuada, se a gente não acetasse era bolo na certa. Bolo da palmatória e às vezes ficava de joelhos de frente para a parede e não participava do recreio, ficava de castigo o restante da aula; e tudo isso era correto para minha família, pois a correção faz bem.

> O sofrimento com os castigos escolares e sua legitimação, por grande parte dos familiares, é algo espantoso. Fico me questionando sobre as motivações de tantas gerações sofrerem e ouvirem de seus familiares: “é pra o seu bem, pra você aprender, senão não aprende, fica burra, só servindo pro pilão.”. Essa fala legalizava os castigos escolares e proliferava as culturas de aula de matemática escolar de tal maneira que afastava parte dos estudantes. (Moura, 2019, p. 145)

No entendimento de Moura (2019), sobre a cultura do ensino da matemática escolar pela/ou com a tabuada, há muitas pesquisas brasileiras que nos revelam que, “historicamente, o uso desse artefato escolar foi sendo modificado conforme surgiam as abordagens do processo de ensino e aprendizagem ou as tendências pedagógicas” (MOURA, 2019, p. 148), assim:

> Ao longo do tempo, o ensino da tabuada assume um caráter de forte memorização até mesmo precoce, para depois ser associado ao uso de jogos, brincadeiras, músicas, parlendas, trava-língua, entre outros recursos didáticos idealizados como envolventes e lúdicos, amenizando o sofrível processo de memorização (NÜRNBERG, 2008). (MOUA, 2019, p. 148)

Minha primeira professora só tinha formação até a 4ª série do Ensino Fundamental e, com essa professora eu aprendi as letras do alfabeto, fiquei muitas vezes de castigo, levei muito bolo de palmatória e era uma criança feliz, sempre estudei e brinquei bastante.

Com o passar dos anos as cosas foram evoluindo, veio outra professora com magistério, por nome Maria Judith da Silva Chaves, ela ministrava suas aulas utilizando seus materiais pedagógicos: livros didáticos, dicionário, aulas expositivas no quadro negro, trabalho exposto em cartaz, cartolina etc. E nessa humilde sala de aula cursei até a 4ª série do Ensino Fundamental, depois fui transferido para outra escola em outro Povoado que oferece até hoje o ensino das seguintes séries: do 6º ano do Ensino Fundamental até o 3º ano do Ensino Médio, nomeada de Escola Municipal Rui Barbosa, com todas as minhas dificuldades e com a ajuda dos meus pais eu consegui terminar o 2º grau, atual Ensino Médio. Foi com muita dificuldade, pois, meus pais eram carentes de condições financeiras, pois não havia renda nenhuma a não ser o valor de R$= 70,00 reais do Programa Bolsa Família, mesmo assim, eles me incentivaram a não desistir.

Quando conclui o Ensino Médio, minha mãe me matriculou no curso de Magistério, que na época custava R$ 20,00 a mensalidade, fora as passagens dos carros de linha, lanche e outras despesas. Cursei o Magistério em Grajaú/MA, a escola era próxima ao Barro Rodoviário e mesmo eu morando a 99 km da cidade, não desisti, com a ajuda dos meus pais e força de vontade eu conclui o magistério. As mensalidades foram pagas com recurso financeiro do Bolsa Família, do programa do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, o qual era dividido para mim e minha irmã mais nova, e hoje ela já é formada em Pedagogia pela UFMA.

No ano de 2017, iniciei o curso de Pedagogia pela instituição UNIFABER, cursei até 2º período e, de repente surgiu às inscrições na UFMA, fiz minha inscrição e fui classificado, começando os estudos na UFMA, Campus Grajaú/MA em 2018.

No ano de 2018 ingressei na UFMA, sendo recepcionado pela turma formada de 2015. Naquele momento me senti muito feliz, e satisfeito por poder realizar um sonho de cursar um curso superior em uma universidade federal. Estou gastando com o combustível para chegar até aqui de moto, devido à distância, pois moro na zona rural, mas, estou muito grato a Deus, e feliz por fazer Pedagogia em uma universidade federal.

Ao entrar no curso tive grandes dificuldades, principalmente no primeiro ano de curso, período em que ficam evidentes os problemas de adaptação. Além do mais, estudantes demonstram dificuldades com estratégias de estudo. Minha dificuldade maior foi e ainda é nas apresentações de trabalhos e ainda sou tímido, mas tenho ajuda dos colegas e dos professores.

Não está sendo fácil, pois, sou um pai de família, tenho quatro filhos e o mais velho tem 14 anos de idade, e a minha caçula tem dois anos de idade. Exerço minha atividade de trabalho na roça para tirar o sustento de minha família, tendo um salário mínimo, mas isso não é suficiente para suprir todas as necessidades do sustento familiar.

Mesmo enfrentando cada barreira difícil da vida, não pretendo desistir, pois, é nesse momento que preciso dar o máximo de mim. E, não posso deixar de relatar uma das consequências mais presente durante minha trajetória ao ir para a universidade: muitas vezes fiquei no prego, na estrada sozinho, eu e Deus, sem socorro por ser final de semana. Sem contar nas vezes que peguei chuva na estrada e não sabia se chegaria a tempo para as aulas. Mas, o importante é que estou enfrentando cada dificuldade e estou preste a concluir o curso.

Em 2017, tive o privilégio de exercer o cargo de professor indicado pelo representante da comunidade. Foi minha primeira experiência como professor em uma turma multisseriada do Ensino Fundamental, atuando por dois anos.

Turma multisseriada

Fonte: arquivo pessoal (2023)

No ano seguinte passei a trabalhar com a turma do 3º e 5º anos do Ensino Fundamental, e estou até o presente momento com essas turmas.

O curso de Pedagogia, ao mesmo tempo que forma professores, prepara pessoas capazes de compreender e colaborar para melhoria da qualidade da educação. E, neste curso já aprendi muito sobre como melhorar minhas práticas em sala de aula, envolvendo compromissos com uma formação de ideias de transformação social.

Em 2019 vivi grandes experiências que ficaram gravadas em minha memória... Foi a troca de conhecimentos e de experiências om outras pessoas em uma viajem acadêmica para São Luís, quando participamos do Primeiro Seminário Norte e Nordeste do Maranhão.

Quando veio a pandemia em 2020, eu tive grande dificuldade com os estudos on-line, pois não tinha acesso à internet, mas para resolver o problema, eu, minhas irmãs e uma prima nos juntamos e pagamos um sinal de rede de Internet. Assim, superamos as dificuldades em assistir aulas remotas. Mas quando era dia chuvoso, faltava energia quase todos os dias e às vezes a conexão da internet era péssima, havia momentos que eu não conseguia assistir as aulas devido a falha da internet, mas com tudo isso eu não desisti e estou preste a concluir meu curso.

Tivemos várias elaborações de trabalho e apresentações de seminários. Em 2022 retornamos às aulas presenciais e demos início aos estágios. Através do estágio eu conseguir fazer novas observações e reflexões dentro do que a teoria

ensina. Foi maravilhoso pois tive muito apoio da escola para desenvolver meu trabalho, dar sugestões, aprender com os profissionais e também com as crianças que nos ensinam muito.

Fizermos tudo com muita dedicação e carinho, fomos um dos primeiros grupos que concluíram os estágios com precisão e muita diversão. Toda equipe da escola participou do estágio que focou no trabalho do gestor escolar.

2 O ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM GESTÃO DE SISTEMAS E INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS: O CAMPO, O SUJEITO, PROCESSOS E MEDIAÇÕES

Considerando a legislação Lei do estágio que determina a obrigatoriedade de o auno acadêmico de cursos de licenciatura estagiar para adquirir experiências práticas no local de trabalho, cabe a instituição Ensino Superior, de acordo com o Art. 7º da referida Lei:

> I – Celebrar termo de compromisso com o educando ou com seus representantes o assistente legal, quando ele for absoluto ou relativamente incapaz, e com a parte concedente, indicando as condições de adequação do estágio à proposta pedagógica do curso, à etapa e modalidade da formação escoar do estudante e ao horário e calendário escolar;
> II – Avaliar as instalações da parte concedente do estágio e sua adequação à formação cultural e profissional do educando;
> III – indicar professor orientador, da área a ser desenvolvida no estágio, como responsável pelo acompanhamento e avaliação das atividades do estagiário;
> IV – Exigir do educando a apresentação periódica, em prazo não superior a 6 (seis) meses, de relatório de atividades;
> V – Zelar pelo cumprimento do termo de compromisso, reorientando o estagiário para outro local em caso de descumprimento de suas normas;
> VI – Elaborar noras complementares e instrumentos de avaliação dos estágios de seus educandos;
> VII – comunicar à parte concedente do estágio, no início do período letivo, as datas de realização de avaliações escolares ou acadêmicas (BRASIL, 2008).

Nesta aproximação com a escola proponente, o estagiário faz investigações da estrutura física e administrativa da escoa. Percebendo o papel, as obrigações de cada servidor que atua na parte administrativa da escola.

Com esta investigação o estagiário passa a entender o uso de cada espaço como sala de professores, sala da diretoria, e as funções/responsabilidades atribuídas ao diretor(a) da escola estagiada. O que é de muita importância, porque para o professor atuar na gestão escolar precisa entender como se dá as obrigações e as decisões da parte da diretoria da escola, ou seja, estagiar com foco na direção escolar tem esse propósito de enriquecimento de saberes técnico a favor do enriquecimento do estagiário.

Com o estagiário se aproximando do campo profissional, ele pode avançar na apropriação de saberes técnicos sobre gestão escolar e sobre o papel do professor em seus relacionamentos com a diretoria da escola onde trabalha. Ou seja, estagiar significa investigar a relação entre diretor escolar e seus professores.

Nesse capítulo apresento o papel da gestão democrática na promoção da qualidade da educação escolar; depois problematizo minhas expectativas, desafios e aprendizagens no Estágio Curricular Supervisionado em Gestão de Sistemas e Unidades Escolares

2.1 O papel da Gestão Democrática na promoção da qualidade da educação escolar: percepções no campo de estágio

Identificando o próprio nome: gestão democrática e participativa, trata-se de um modelo de gestão escolar em que decisões são tomadas mediante participação dos colaboradores da escola e, pais e comunidade escolar como um todo. Ou seja, as decisões administrativas não são unilaterais, elas precisam ser avaliadas com sugestões, com posicionamentos contrários ou discordâncias, pois, democratizar a gestão escolar significa dividir direitos e responsabilidades.

Nas últimas décadas, as escolas públicas no Brasil vêm passando por mudanças de acordo com mudanças sociais, ou seja, a sociedade brasileira vem se tornando cada vez mais democrática e, isso vem refletindo nas diretorias escolares.

No contexto nacional, a discussão sobre a gestão da educação básica apresenta-se a partir de várias proposições, bem como concepções e cenários complexos, articulados aos sistemas de ensino. Nessa direção, é fundamental situar os eixos que permeiam a presente análise sobre gestão, no tocante à concepção, formação e espaço da educação.

Dessa forma, a gestão escolar tem natureza e características próprias, ou seja, tem escopo mais amplo do que a mera aplicação dos métodos, técnicas e princípios da administração empresarial, devido à sua especificidade e aos fins a serem alcançados. A escola, entendida neste texto como instituição social, tem sua lógica organizativa e suas finalidades demarcadas pelos fins político-pedagógicos que extrapolam o horizonte custo-benefício *stricto sensu*.

Grosso modo, apresenta-se a transformação do uso do termo administração escolar para gestão escolar, sem a pretensão de explicações mais demoradas, mas mostrando que atualmente as instituições de ensino concebem a gestão como concepção ideal para tratar da organização de uma escola.

A administração, historicamente, sofreu influência das transformações econômicas, sociais e políticas de várias nações, um dos seus berços foi os Estados

Unidos da América, país que ditou regras e normas para muitas áreas do conhecimento. Inicialmente a escola utilizou das teorias administrativas para conduzir a organização escolar, no entanto foi necessário adequações já que administração empresarial e educação têm finalidades diferentes. Como afirma Oliveira (1993, p. 118):

> Imaginar que a Escola, pela sua "natureza" específica, seja uma barreira ao modo capitalista de produção é desconhecer a tendência histórica demonstrada por esse modo de produção de impregnar todas as esferas do trabalho humano. Além disso, esta pressuposição não consegue explicar a crescente fragmentação do trabalho docente, facilmente observável na grande empresa Capitalista de Educação.

Ao nos reportarmos ao movimento das transformações no campo educacional – da administração à gestão escolar - é relevante compreender o contexto político-econômico e seus desdobramentos já que as mudanças na sociedade refletem e definem os rumos na educação.

Fazendo um recorte histórico, pode-se dizer que uma forte crise na década de 1970 abalou o modo de produção capitalista devido à maneira taylorista/fordista e a ineficiência do Estado de Bem-Estar Social. Este modelo produtivo se baseava na especialização de tarefas e rígida hierarquia com o intuito de aumentar a produtividade e ter controle total do trabalho. A teoria econômica desenvolvida por Keynes propunha a intervenção do Estado na economia a fim de evitar grandes abalos na acumulação do capital, como prover emprego e manter níveis adequados de consumo.

Devido à fragilidade desse modelo de acumulação capitalista e dessa política estatal, foram necessárias mudanças no arranjo produtivo econômico, passando a seguir um novo modelo de produção chamado toyotista, que assume princípios da flexibilização, participação, trabalho em equipe e autonomia; e também colaborou para o advento do Estado Neoliberal que descentraliza suas funções para o mercado e a sociedade, no qual a educação possui papel hábil para o desenvolvimento econômico. Com essas mudanças o toyotismo intensifica suas ações no trabalho coletivo, na participação, na autonomia e na descentralização. No entanto,

> o maior problema é que esse discurso desmonta toda e qualquer possibilidade de construção de um espírito solidário e cooperativo entre as pessoas, acirrando cada vez mais a disputa e a competição, o que contribui para o reforço da ideologia excludente pregada por esse modelo econômico (GIRON, 2008, p. 22).

Nesse contexto a almejada Gestão Democrática do Ensino público nasce multifacetada. De um lado, com preceitos democráticos buscando aumento dos espaços de cidadania e construção de uma educação de qualidade, do outro, como estratégia do gerenciamento econômico guiado por determinantes globais, que atrela o ensino ao desenvolvimento da economia. De acordo com Marques (2006, p. 511),

> A gestão democrática das Unidades Escolares públicas brasileiras ganha terreno institucional quando passa a ser defendida pelo Estado neoliberal, como forma de garantir a eficiência e eficácia do sistema público de ensino. Por isso, não tem significado, muitas vezes, avanços na construção de uma escola pública de qualidade, que atenda aos interesses da maioria da população brasileira.

Felinto (2014) fala com mais clareza sobre gestão democrática afirmando que:

> A gestão escolar democrática, participativa é o ato de gerir dinamicamente qualquer recurso, cultural da escola, de maneira que todos os funcionários e sociedade acadêmica participem dando as suas contribuições com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação do seu projeto político-pedagógico e comprometidos com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e crie condições para um ambiente educacional autônomo, de participação e compartilhamento e autocontrole (FELINTO, 2014, p. 40)

Ficando muito esclarecido que a democratização da escola parte de sua diretoria. E, que, de acordo com Felinto (2014), os métodos de organização de gestão escolar democrático-participativo devem seguir princípios do PPP da escola.

Desse modo, identifica-se o conflito de dois projetos: o projeto democrático como propõe o Plano Nacional de Educação, as instituições educacionais devem se articular com outras organizações da comunidade para construir uma sociedade de acordo com princípios democráticos e igualitário; enquanto o outro, com base em administração empresarial, gestão gerencial, como versa Lima (2001), tende a atenuar os conflitos já que valoriza aspectos técnicos de gestão.

Para a realização do projeto de gestão democrática são necessárias mudanças nas relações pessoais e nas organizações escolares como um todo, para romper com as raízes do autoritarismo, que evidentemente implicou numa gestão com princípios centralizadores em no país, assim Spósito (2002, p. 54-5), afirma que

> Este é o seu maior desafio, pois envolverá, necessariamente, a formulação de um novo projeto pedagógico [...] Se as escolas não estiverem predispostas a essa mudança, a gestão e a melhoria da qualidade serão expressões esvaziadas de qualquer conteúdo substantivo.

Muitos pesquisadores afirmam quem, com a implantação da gestão na escola houve uma valorização do corpo docente, tornando-se provedores de transformações nas relações dentro e fora dos muros escolares, pois são também gestores. Para alcançar essa transformação é necessário e imprescindível a descentralização e a participação como mecanismos para evolução da realidade escolar e emancipação humana. Ao olhar as bases dessa transformação nota-se a insegurança diante do novo, o receio das instituições educacionais servirem às novas ideias capitalistas, e de outro os votos de inovar/superar os fundamentos da administração. De acordo com Lück (2009) há aspectos relevantes para que se construa a gestão, são eles:

1) da ótica fragmentada para ótica globalizadora. A visão fragmentada frequentemente adotada gera ações setoriais que promovem avanços limitados e de curta duração e como se vive numa realidade complexa precisa-se adotar uma visão concreta da realidade, onde as diversas dimensões são parte de um todo e interdependentes;

2) da limitação de responsabilidade para sua expansão. Segundo Senge (1993 *apud* LÜCK, 2010, p. 75) “quando os membros de uma organização concentram-se apenas em sua função, eles não se sentem responsáveis pelos resultados quando todas as funções atuam em conjunto”, por isso torna-se imprescindível a redefinição de responsabilidades e não de funções, já que todos interferem no processo de construção social coletiva;

3) da centralização da autoridade para a sua descentralização. O enfoque central de autoridade é uma característica típica do modelo administrativo, tendencioso à falha pela falta de reciprocidade, então a descentralização se faz necessária e de acordo com os princípios democráticos, nos quais cada um é potencialmente responsável pelo todo para transformar a realidade;

4) da ação episódica para o processo contínuo. Deve-se superar ações episódicas, pois a educação é um processo contínuo, é necessário atuar para resultados em curtos, médios e longos prazos, e assim superar dificuldades;
5) da hierarquização e burocratização para a coordenação e horizontalização. A legitimação das normas/regulamentos interrompem avanços educacionais para à articulação das partes em prol de todos atingindo o ideário coletivo. A superação desse enfoque é primordial para alcançar os objetivos educacionais.
6) da ação individual para a coletiva. É comum nas escolhas profissionais com atitudes individualistas e competitivas, querendo conquistar espaço e se destacar dos demais, sem compartilhar suas ideias e deixando de contribuir para uma educação efetiva, descartando a sintonia didática com os demais, eliminando à integração entre as partes.

Ainda, segundo Lück (2010), esses aspectos não acontecem de forma isolada, pois um depende de outro; estão são inter-relacionados e visam construir novas realidades em que haja autonomia, à ideia e a recomendação de gestão colegiada, com responsabilidades compartilhadas pelas comunidades interna e externa da escola.

Dentro dos preceitos da gestão democrática e participativa, há a preocupação em manter a qualidade do ensino como também a transparência dos recursos da escola, ou seja, acompanhar a escola nos segmentos financeiro, técnico, administrativo e pedagógico.

Nesse novo modelo de organização do espaço escolar – gestão democrática - o compromisso com os objetivos são de todos, no entanto cada membro da equipe assume sua responsabilidade. Articulada com maneiras de gestão participativa, esta corrente admite coordenação e diferenciação de cargos entre os membros da equipe, a fim de viabilizar os processos de ensino e aprendizagem dos alunos.

Os elementos acima já apareciam na Constituição Federal de 1989, mesmo que de maneira subentendida. A gestão democrática é amplamente associada a uma prática exclusiva de uma unidade escolar ao invés de ser associada aos sistemas de ensino como define a legislação suprema vigente.

A carta constitucional inovou ao determinar a gestão democrática como princípio do ensino público obrigando os sistemas de ensino públicos, de nível federal, estadual e municipal, a se adaptarem as novas exigências. A Constituição Federal, em seu Capítulo III, artigo 206, no item VI, determina a “gestão democrática

do ensino publico, na forma da lei" e ainda no item VII "garantia de padrão de qualidade".

Segundo Lück (2000), diante deste novo paradigma as atitudes agora devem ser tomadas de maneira global, pois a escola faz parte de um conjunto e todos devem se aliar para que as mudanças necessárias sejam aplicadas a fim de transformar a realidade das organizações escolares inclinando-as para o desenvolvimento. Ela ainda aponta elementos imprescindíveis a uma gestão democrática: descentralização, democratização e autonomia da escola.

A descentralização consiste na transferência de competências para os outros níveis, redistribuição de decisões. Ela é um meio e não um fim, na construção da autonomia, assim como esta é, também, um meio para a formação democrática dos alunos.

A democratização pressupõe um ambiente participativo em que as pessoas tenham a oportunidade de controlar o próprio trabalho, e que ao mesmo tempo elas se sintam parte orgânica de uma realidade e não apenas apêndice da mesma ou um mero instrumento para a realização dos seus objetivos institucionais (LÜCK, 2000).

A autonomia consiste na ampliação do espaço de decisão, voltada para o fortalecimento da escola e da melhoria da qualidade do ensino que oferece, e da aprendizagem que promove pelo desenvolvimento de sujeitos ativos e participativos (LÜCK, 2009). Assim, a autonomia precisa ser conquistada a partir da democratização interna e externa da escola, "[...] politizando o espaço escolar e propiciando o desenvolvimento de duas facetas importantes da autonomia escolar: a autonomia da escola e a autonomia dos sujeitos sociais" (ARAÚJO, 2000, p. 37-38).

2.2 O Acadêmico e o Estágio em Gestão: minhas expectativas, desafios e aprendizagens

O campo de estágio foi a Escola Municipal Portal do Saber que tem como diretora a Sr.ª Fracione Amorim da Silva Santos se localiza na Rua Boa Esperança do Bairro Expoagra de Grajaú – MA. Sendo um período de 14 dias e meio de estágio para cumprir com 75 horas/na Gestão de Estágio Supervisionado em Gestão de Sistemas Educacionais.

Esta escola é de porte pequeno, mas, tem suas instalações necessárias para o trabalho com crianças, pátio aberto e salas de aula bem ventiladas e arejada. Como pode ser observado na imagem ilustrativa abaixo:

Imagem 1 – Foto da frente da Escola Municipal Portal do saber

No início foi feita uma recepção da diretora nos dando boas-vindas. Tudo se deu de forma muito bem planejada, ou seja, cada estagiário sabia que precisaria ser discreto para não prejudicar a rotina de trabalho da escola.

Os professores orientadores: Jónata Ferreira Moura & Patrícia Alves Silva souberam como orientar os procedimentos durante o estágio de modo a favorecer bom domínio de relações sociais e produtividade em termos de aprendizagem prática no setor administrativo da escola proponente.

Os processos foram produtivos porque houve colaboração da diretoria com os estagiários. E, nos foi mostrado o PPP daquela escola para podermos entender com clareza a missão, os valores e a política e filosofia de trabalho daquela instituição do ensino fundamental.

A equipe que realizou o estágio nessa escola, e que faço parte, é a que aparece na foto abaixo:

Um acadêmico de licenciatura em Pedagogia sempre tem alguma expectativa de como será seu estágio, se encontrará amizade e conselhos, se haverá favorecimento ao seu trabalho e se aprenderá na prática, o que precisa aprender. Mas, na realidade, tudo se deu de forma muito bem planejada e sob precisas orientações dos professores Jónata Ferreira de Moura & Patrícia Alves Silva, porque fizeram o acadêmico se senti seguro e bem planejado.

Penso que um dos desafios foi identificar as habilidades técnicas e responsabilidades da diretora Fracione Amorim da Silva Santos durante seu trabalho porque não podia atrapalhar sua concentração em seu trabalho. Esse desafio foi superado porque a discrição foi à base das observações, e, também as leituras dos incisos do PPP daquela escola estagiada para compreensão do modelo de gestão democrático. Mas, também nos momentos de folga a diretora falava comigo, respondia minhas perguntas e, dessa forma, pude compreender melhor suas responsabilidades e habilidades técnicas.

Desenvolvemos um projeto de gestão chamado Geloteca, em que utilizamos uma geladeira, reformando-a e embelezando-a e criando uma biblioteca móvel, como mostra na imagem abaixo:

Percebi que é preciso saber ser líder ao ser diretor, precisando ter convicções de cada ação e dominar ótimas relações sociais para lidar com servidores da escola, os alunos, com os pais e com a comunidade escolar em geral.

Todas as experiências, os desafios e as aprendizagens se deram de forma planejada, e sem problemas. Dominando relações sociais e sendo discreto pra aprender tudo que precisava aprender na prática de observações e anotações destas experiências para poder agora estar desenvolvendo o presente relatório de estágio dentro das normas cobradas.

Ao final das atividades de estágio, apresentamos nossas ações realizadas na escola, na universidade. Abaixo mostro a imagem da equipe todo do estágio:

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com toda aprendizagem no Estágio Supervisionado Gestão de Sistemas Educacionais realizado na Escola Portal do Saber é considerável que todos os anseios de aprendizagem prática foram alcançados.

Percebe que a direção da escola proponente segue um modelo democrático participativo porque os demais servidores tiveram participação na criação do projeto pedagógico.

O estágio foi uma oportunidade de aprender, na prática como são as rotinas de trabalho de uma gestão escolar, como a direção lida com os pais das crianças, com as crianças através do pedagogo e dos professores, como se faz possível dirigir uma escola com bom domínio de relações sociais e cumprimento do PPP desta escola.

Pois, todas as atividades pedagógicas são favorecidas por decisões da direção da mesma, a diretoria tem a responsabilidade de promover conforto e adequadas condições de trabalho para os professores.

Este estágio foi marcado pelo aprendizado de que o modelo de gestão democrático participativo é o que mais vem dando bons resultados nas escolas públicas por envolver toda sua comunidade escolar nas decisões.

E, que cada objetivo de aprendizado e de desenvolvimento social e pedagógico planejado com antecedência mediante as boas orientações dos professores Jônata Ferreira de Moura & Patrícia Alves Silva foram objetivos alcançados com muito esforço nas observações das rotinas de trabalho na diretoria daquela escola, e, investigação no PPP da mesma escola onde estagiei.

Agora, após concluir este memorial de formação, entendo melhor a importância de estagiar como forma de dominar saberes sobre como a direção de uma escola deve ser gerida. O que é muito importante para quando for trabalhar como professor saber lidar com as decisões da diretoria com mais consciência de tudo que acontece na direção.

REFERÊNCIAS

CRUZ, D, M; VENTURA, L. Metodologia de narrativas autobiográficas na formação de educadores. **Rev. Diálogo Educ**., Curitiba, v. 19, n. 60, p. 426-446, jan./mar. 2019

FEINTO, Paola Ceccon. Gestão escolar na perspectiva democrático-participativa. 2014.

LÜCK, Heloísa. **Gestão Educacional**: uma questão paradigmática. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2006 (série Caderno de Gestão; vol. 1).

LÜCK, Heloísa. **Liderança em Gestão Escolar**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2006 (série Caderno de Gestão; vol. 4).

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Ação Integrada**: administração, supervisão e orientação educacional.
26. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

MOURA, Jónata Ferreira de. **Pesquisa-formação**: marcas, resistências e apropriações reveladas pela escrita de si no processo de formação acadêmica do estudante de pedagogia que ensina(rá) matemática. Tese. 228p. Itatiba, 2019.

PIMENTA, Selma Garrida; LIMA, Maria Socorro Lucena. **O estágio e docência**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2010. (Coleção em formação. Série: saberes pedagógicos).

PRADO, Guilherme; SOLIGO, Rosaura. Memorial de formação: quando as memórias narram a história da formação. In: PRADO, Guilherme; SOLIGO, Rosaura (Org.). **Porque escrever é fazer história:** revelações, subversões, superações. Campinas, SP: Graf, 2005. Disponível em:> https://www.fe.unicamp.br/drupal/sites/www.fe.unicamp.br/files/pf/subportais/graduacao/proesf/proesf_memoriais13.pdf > Acesso em: 04 de jun. de 2023.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia histórico-crítica:** primeiras aproximações. 10. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.