

A GESTÃO ESCOLAR ENTRE O DITO E O FEITO: CONSTRUÇÕES DISCENTES NO ESTAGIO SUPERVISIONADO NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL

Christianne Medeiros Cavalcante

Universidade Federal do Rio Grande do Norte

chrismedeiros2008@outlook.com

Resumo: O presente trabalho constitui-se em uma discussão a respeito do processo de estágio supervisionado em Gestão Escolar no Ensino Fundamental, na região do Seridó/RN. A partir das leituras realizadas em relatórios de estágio supervisionado, emergiram alguns questionamentos que definiram nossas categorias de análises: Como as práticas de gestão foram descritas pelos alunos? Estas estão configuradas segundo o princípio constitucional da democracia? Como os alunos percebem tais práticas? A que conclusões chegaram? O objetivo foi identificar as percepções dos sujeitos – os alunos - sobre a experiência do estágio diante do processo de gestão escolar, buscando contribuir para a reflexão sobre o mesmo como elemento formativo do professor e pedagogo. Quanto aos objetivos específicos da investigação, tivemos que caracterizar as práticas de gestão nas escolas de ensino fundamental; refletir sobre a escrita dos alunos, identificando os aspectos que se destacaram na experiência vivida e as conclusões, mesmo que incipientes, sobre a realidade estudada. Este estudo configura-se como qualitativo, sendo uma pesquisa bibliográfica e documental, cujos objetos de investigação foram relatórios produzidos por alunos do 6º período, no componente curricular citado além dos documentos legais, e os teóricos que formam o corpo de discussão sobre estágio e gestão escolar. Concluímos que a gestão educacional ainda é entendida apenas como a presença em reuniões para a tomada de decisões, sem no entanto, haver a gestão da participação. Identifica-se a existência de práticas conservadoras, nas quais as decisões são verticalizadas e concentradas na figura do diretor. Compreende-se que as relações interpessoais consideradas agradáveis, sem conflitos aparentes, expressam a ideia de participação e trabalho coletivo e, finalmente, que há necessidade de pensar os formatos dos estágios para uma significância maior para os alunos.

Palavras-chave: Estágio Supervisionado, Gestão Escolar, Formação de professores, Reflexão.

INTRODUÇÃO: O presente trabalho constitui-se em uma discussão a respeito do processo de estágio supervisionado no campo da Gestão Escolar no Ensino Fundamental. Surge do interesse e da compreensão da necessidade de documentar as práticas desenvolvidas para que estas possam constituírem-se elementos de reflexão para se pensar a formação de professores. A partir das leituras realizadas em relatórios de estágio supervisionado, emergiram alguns questionamentos que definiram nossas categorias de análises: Como as práticas de gestão foram descritas pelos alunos? Estas estão configuradas segundo o princípio constitucional da democracia? Como os alunos percebem tais práticas? A que conclusões chegaram?

O objetivo geral desta pesquisa foi identificar as percepções dos sujeitos – os alunos - sobre a experiência do estágio diante



do processo de gestão escolar, buscando contribuir para a reflexão sobre o mesmo como elemento formativo do professor e pedagogo. Quanto aos objetivos específicos da investigação, tivemos que caracterizar as práticas de gestão nas escolas de ensino fundamental; refletir sobre a escrita dos alunos, identificando os aspectos que se destacaram na experiência vivida e as conclusões, mesmo que incipientes, sobre a realidade estudada.

O estágio como atividade compõe a estrutura curricular nos cursos de Pedagogia, conforme orientação e determinação das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia em seu art. 3º, declara como um dos eixos centrais da formação dos professores “III - a participação na gestão de processos educativos e na organização e funcionamento de sistemas e instituições de ensino”. (BRASIL, 2006). Quanto a esta aprendizagem, coloca que ao formar professores para a educação básica, particularmente para a educação infantil e anos iniciais, o profissional deverá estar apto a desenvolver seu trabalho também no âmbito do: “I - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação. (BRASIL, 2006).

As aprendizagens englobam a “aplicação de princípios da gestão democrática em espaços escolares e não-escolares” e podem ser possibilitadas mediante os estudos teóricos e pela vivência do estágio curricular obrigatório. Este figura como um dos componentes que vem compor o “núcleo de aprofundamento e diversificação de estudos” posto pelas DCN’S Pedagogia, que se voltam para as áreas de atuação profissional. Esta exigência está abarcada no Projeto Pedagógico do Curso de Pedagogia de nossa universidade, consolidada através dos componentes curriculares: Planejamento e Gestão Educacional, Organização do Trabalho Pedagógico e Gestão Escolar, Projeto Educacional I, Funções Administrativas e Políticas Educacionais, Estágio I (Educação Infantil) e Estágio III (Ensino Fundamental).

Metodologicamente, este estudo configura-se como uma pesquisa bibliográfica e documental, cujos objetos de investigação foram relatórios produzidos por alunos do 6º período, no componente curricular Estágio Supervisionado III – Ensino Fundamental, além dos documentos legais, e os teóricos que formam o corpo de discussão sobre estágio e gestão escolar (SILVA et all. 2009). Entendemos como campo de pesquisa, as escolas de ensino fundamental da região do Seridó do Rio Grande do Norte onde os dados foram construídos. O percurso investigativo iniciou-se com o levantamento bibliográfico de pesquisas na área de estágio e gestão escolar que embasaram nossa construção textual, seguido da leitura e análise dos relatórios dos alunos.



CONSIDERAÇÕES INICIAIS: O ESTAGIO CURRICULAR OBRIGATÓRIO NO CURSO DE PEDAGOGIA:

O texto flutua tranquilamente entre a apresentação dos dados e as conclusões que foram surgindo a partir das leituras e reflexões. A carga horária do estágio curricular obrigatório está definida segundo as DCN'S Pedagogia (BRASIL, 2006), que embasaram nosso projeto pedagógico. Todavia, considerando a relevância de tal atividade para formação, temos na Resolução Nº 2, DE 1º de julho de 2015 que define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a formação inicial em nível superior que envolve os cursos de licenciatura, os cursos de formação pedagógica para graduados e ainda os de segunda licenciatura, bem como a formação continuada uma alteração dessa carga horária para: “II - 400 (quatrocentas) horas dedicadas ao estágio supervisionado, na área de formação e atuação na educação básica, contemplando também outras áreas específicas, se for o caso, conforme o projeto de curso da instituição” (BRASIL, 2015). Dentro deste contexto, precisamos compreender o que pode ser considerado estágio.

Inicialmente, trazemos a definição dada pela Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, a Lei do Estágio que diz: “Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior”. Isso nos diz que, este é o momento através do qual o aluno vivenciará o vínculo entre a teoria e a prática, no exercício da profissão, ou seja: “ O estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e a contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho” (§ 2º do art. 1º da Lei 11.788/2008).

Assim, no tocante a formação de professores nos cursos de licenciatura, o estágio curricular obrigatório, é supervisionado por um docente ou grupo de docentes, cujo objetivo é a articulação entre o conhecimento acadêmico e a realidade do chão da escola. Esta responsabilidade implica considerar as determinações legais para organização curricular dos projetos de formação, mas também a de se considerar nesta ação, o fato de que essa formação precisa ser questionada para ser redirecionada e atender também as demandas da população usuária da escola pública, tanto alunos quanto profissionais e assim conviver com as contradições da sociedade contemporânea. Embora, as palavras citadas do relatório Delors (1996) se convertam num discurso a priori, não muito popular, elas expressam nossa realidade: refletir sobre o processo de formação docente a luz do que podemos oferecer concretamente aos alunos:

Numa época em que o volume de conhecimentos e de informações

passa por um crescimento exponencial, e em que se espera das instituições de ensino superior que satisfaçam as necessidades educativas de um público cada vez mais numeroso e variado, adquire cada vez mais importância a qualidade da formação dada aos professores e a qualidade do ensino prestado pelas instituições de ensino superior. Estas têm um papel decisivo a desempenhar na formação de professores, na instauração de relações estreitas com os estabelecimentos de formação pedagógica que não pertencem ao ensino superior e na preparação de professores de formação pedagógica. (DELORS, 1996, p. 142-143)

É certo afirmar que antes mesmo dos alunos irem a campo para a vivência do estágio, já tem acumulada uma significativa experiência com a função de professor, haja vista as tantas mil horas que estiveram presentes na escola ao longo de sua vida. Entendemos que o estágio pode ser uma opção que possibilita a vivência do processo de ação, reflexão e ação pelos sujeitos envolvidos nas atividades propostas pelo componente curricular. Nos apropriando um pouco do pensamento de Schon, que por sua vez se apropria das edificações de John Dewey quando nos diz que “[...] os estudantes aprendem por meio do fazer ou da *performance*, na qual eles buscam tornar-se especialistas, e são ajudados nisso por profissionais” (SCHÖN, 2000, p. 25). Nos coloca ainda, através das palavras de Dewey, que através do fazer, o aluno apreende aquilo que teoricamente o professor lhe ensina. Replicamos assim suas palavras para melhor expressar nossa compreensão:

Ele tem que enxergar, por si próprio e à sua maneira, as relações entre meios e métodos empregados e resultados atingidos. Ninguém mais pode ver por ele, e ele não poderá ver apenas falando-se a ele, mesmo que o falar correto possa guiar seu olhar e ajudá-lo a ver o que ele precisa ver (DEWEY, 1974, p. 151 apud SCHÖN, 2000, p.25)

E quanto a compreensão que defendemos de estágio, como espaço de reflexão sobre a realidade e de intervenção nessa mesma realidade com ações planejadas a partir de conhecimentos consolidados no percurso formativo, buscamos outra vez em Schon (2000, p. 25) quando fala do aprender fazendo nas escolas: “[...] Liberdade para aprender através do fazer, [...]com acesso a instrutores que iniciem os estudantes nas ‘tradições da vocação’ e os ajudem, através da ‘fala correta’, a ver por si próprios e à sua própria maneira o que eles mais precisam ver”.

Nesse aspecto, o que temos a fazer? Nos reportando ainda a Schön (2000), entendemos que os alunos aprendem fazendo e, portanto, o professor coloca-se como orientador de um ensino prático com funções de demonstrar, refletir, aconselhar, perguntar e ... criticar. E o que eles, os alunos precisam ver? Em particular, nessa fase do Estágio que ora falamos, está a realidade da gestão escolar no âmbito da escola pública. Nosso trabalho então versa sobre a terceira das etapas, que corresponde Estágio Supervisionado III – Ensino Fundamental cuja ementa versava sobre análise da realidade do sistema de ensino fundamental a partir dos modelos de organização e gestão da instituição escolar:

planejamento, execução,



coordenação e avaliação de projetos e experiências educativas nas séries iniciais do Ensino Fundamental.

Assim, o Estágio se propõe a colocar o aluno em contato direto com o processo de gestão, a partir de sua inserção no cotidiano escolar, acompanhando o trabalho da equipe gestora, principalmente o trabalho do diretor. A partir dessa convivência eles (os alunos) planejam possíveis intervenções na realidade, em consonância com a demanda da unidade e sua anuência. Realizada a experiência, os alunos partem para a construção de seus relatórios de estágio, nos quais devem registrar suas percepções, compreensões, anseios, ações. Tal registro é construído com base em todo um processo investigativo, que conta com etapas, assim definidas, a partir do que denominamos de atividades presenciais (aquelas que ocorriam no campus) e atividades vivenciais (aquelas que ocorriam nas escolas campo de estágio) e atividades virtuais (aquelas que ocorriam no ambiente virtual).

Os momentos presenciais eram baseados em estudos de textos relacionados as duas temáticas, estágio e gestão escolar, apenas para revermos os conceitos chaves e auxiliar no processo de reflexão sobre as ações. As atividades virtuais funcionaram como uma possibilidade de aproximação entre os sujeitos professor e alunos no tocante as produções, suas correções e avaliações próprias do componente. E as atividades vivenciais, englobaram todos os procedimentos de levantamentos de dados no espaço das escolas, contando com momentos de observações, entrevista e coparticipação no trabalho do gestor. Esses encaminhamentos culminaram com a elaboração dos relatórios os quais se constituíram a mais significativa fonte de dados desta pesquisa. A partir de suas leituras começaram a emergir questões que aos poucos nos conduziram a um processo de análise e de aprofundamento sobre a experiência de coordenação de estágio e da própria formação docente. Muito nos inquietou os comentários dos alunos quanto a gestão, a partir do princípio da democracia posto pela LDBEN 9394/96, com ênfase na forma de condução do trabalho do diretor. Por consequência, nos propomos a identificar dentro do texto produzido pelos alunos, como ocorriam as práticas de gestão nas escolas de ensino fundamental para tentarmos identificar se estes, na condição de estagiário conseguiam compreender/perceber como se consolida (ou não) o princípio e a prática da gestão democrática e suas conclusões, mesmo que incipientes, sobre a realidade.

O CAMINHO DA REFLEXÃO: ATORES, CENÁRIOS E CONSTRUÇÕES

Nosso percurso investigativo começa pelos questionamentos que surgiram através da leitura
dos relatórios de estágio



elaborados pelos alunos do 6º período do Curso de Pedagogia de uma instituição de ensino superior da rede pública federal que atende a região do Seridó norte-riograndense. Nossas indagações originaram as questões de pesquisa, supracitadas. Foram elas que nos fizeram entender que nossa abordagem seria qualitativa, que por não se preocupar com uma representatividade numérica para consolidar os dados, se utiliza de múltiplos métodos para aquisição das informações. Segundo Denzin e Lincoln (2006, p. 17):

A pesquisa qualitativa é uma atividade situada que localiza o observador no mundo. Consiste em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo. Essas práticas transformam o mundo em uma série de representações, incluindo as notas de campo, as entrevistas, as conversas, as fotografias, as gravações e os lembretes.

Acrescentamos que esta abordagem busca estudar as coisas ou fatos, “[...] em seus cenários naturais, tentando entender, ou interpretar, os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem” (DENZIN E LINCOLN, 2006, p. 17). Uma abordagem que contempla nossos objetivos, quando considera o que foi dito pelos sujeitos e expresso em relatórios pessoais considerados documentos. São ainda Denzin e Lincoln (op. Cit) que confirmam nossa compreensão ao dizerem que:

A pesquisa qualitativa envolve o estudo do uso e a coleta de uma variedade de materiais empíricos – estudo de caso; experiência pessoal; introspecção; história de vida; entrevista; [...] – que descrevem momentos e significados rotineiros e problemáticos na vida dos indivíduos.

Para dar conta de nosso estudo analisamos 12 relatórios escritos por um total de 31 alunos autores. Em nossa análise, os consideramos como documentos que segundo Otlet, (1937, s/p) significa:

Documento é o livro, a revista, o jornal, é a peça de arquivo, a estampa, a fotografia, a medalha, a música, é também atualmente o filme, o disco e toda a parte documental que prece ou sucede a emissão radiofônica. Ao lado dos textos e imagens há objetos documentais por si mesmos (Realia).

Desse modo, podemos compreender por documentos todas as produções realizadas pelo ser humano que demonstram suas intenções e ações. Destacamos que o trabalho com documentos também considera seu potencial de subjetividade que podem não expressar a contento uma realidade, mas essas preocupações também perpassam os especialistas como Gil (1991, p. 53), que chama atenção para o fato e que: “[...] pesquisas elaboradas a partir de documentos são importantes não porque respondem definitivamente a um problema, mas porque proporcionam melhor visão desse problema ou, então, hipóteses que conduzem à



sua verificação por outros meios.”. Em nossas análises e reflexões será possível entrever o resultado da pesquisa bibliográfica que trouxe os referenciais temáticos e a pesquisa documental com as evidências expressas nos relatórios.

DISCUSSÃO E ANÁLISES DOS DADOS:

A gestão escolar configura-se no sistema educacional brasileiro como princípio constitucional regido pelo Art. 206 da Constituição Federal de 1988. Em consonância temos também a LDB 9.394 de 1996, que reafirma o dispositivo. A partir das mudanças históricas que se processaram no Brasil no final dos anos de 1980 que culminaram com a redemocratização do país, temos na realidade escolar significativas alterações em sua organicidade, provenientes também das transformações político-econômicas.

Tal contexto foi marcado por uma nova visão do trabalho educativo pautado nos ideais de democracia e desenvolvimento que exigiam não só uma nova formação para o indivíduo, mas uma nova administração dos processos formativos. Entra em cena a figura do diretor como personificação da nova compreensão do trabalho administrativo: a gestão democrática, outrora expressa no que nos coloca Pedroza (s/d, p. 4):

Nas décadas de 70 e 80, o sistema escolar foi marcado pelo centralismo, autoritarismo e estruturas burocráticas padrões. A unidade escolar era organizada de “fora para dentro”. [...] o poder de decisão da equipe escolar, nesta época, era praticamente inexistente sobre seus objetivos e até sobre a estrutura e organização pedagógica e de equipe escolar.

Os anos de 1990 nos trouxeram a adoção de novas políticas que promoveram a reforma educacional, tendo em vista a diminuição do índice de analfabetismo entre os adultos, a valorização da escola fundamental, a formação dos professores, a criação de um currículo mais homogêneo e a descentralização. Esta surge como grande novidade e atendendo as reivindicações de uma sociedade que passou por um regime autoritário como a ditadura militar. Segundo Prado (2012, p. 20) a lógica era: “É o mercado o novo eixo organizador de sociedade em detrimento do Estado Nacional, que perde sua força interventora frente a globalização financeira, à internacionalização das atividades econômicas e à liberação da economia mundial”. O funcionamento dos sistemas educativos precisava ‘evoluir’ frente aos avanços produzidos pela globalização da economia e da tecnologia. Essa evolução passava pela ideia de escola e de educação, agora pautando-se na compreensão de que a escola era uma instituição integrada a sociedade. Segundo o Art. 1º da Lei 9.394, de 20 de Dezembro de 1996 sobre a educação, temos:

Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos

princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

E a escola, segundo Luck (2009, p. 20) constitui-se em:

[...] uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação.

Com essa visão, temos uma escola entendida como espaço de complexas relações devido a sua proximidade com o todo social e dessa forma precisava de uma outra condução na gestão, que possibilitasse se adaptar aos problemas cotidianos. Voltando a compreensão descrita por Luck (2009, p. 19) temos a educação como:

[...] um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo, dinâmico e evolutivo, em vista do que demanda não apenas um grande quadro funcional, como também a participação da comunidade, dos pais e de organizações diversas, para efetivá-lo com a qualidade necessária que a sociedade tecnológica da informação e do conhecimento demanda

Deriva-se daí a importância dada ao trabalho dos gestores em educação em função de sua responsabilidade frente ao progresso da educação brasileira. O seu trabalho envolve o desenvolvimento do processo pedagógico que envolve por sua vez, a aprendizagem dos alunos frente ao ensino ministrado pelos professores. Nesse contexto temos um olhar diferenciado para o diretor e a forma de sua condução ao cargo e da execução de seu trabalho. Assim, nos debruçamos sobre este profissional, nos interessando conhecer seu dia- a dia na escola, sua atuação frente a realidade que o cerca. O gestor escolar na função de diretor da instituição desempenha um papel fundamental pois torna-se o líder de uma grande equipe, o qual precisa estar preparado/preparando-se para a lida com diversas situações, bem como delegar tarefas e coordenar demais profissionais e usuários dos serviços escolares. Aglae (2000, p.104 apud PEDROZA, S/D p. 5) assim descreve o gestor escolar, como aquele que: “[...] se articula com o desenvolvimento de capacidades para o desempenho de determinados papéis profissionais, contextualizados no projeto institucional e na concepção de gestão e de profissionalização presentes na política educacional.”

Cabe colocar que para exercer a liderança e executar tais atividades, ele, o diretor precisa desenvolver certas competências comuns e necessárias ao pleno desempenho de sua função. Luck (2009) nos aponta e sugere um conjunto de competências, as quais pautamos nossa reflexão. Embora não trabalhe sozinho na função de gestor, haja vista que diretores assistentes, coordenadores pedagógicos, supervisores,



orientadores educacionais e secretários escolares compõem o que denominamos de equipe gestora, o diretor destaca-se pelo norteamento do trabalho como um todo. Todavia, até antes da Constituição de 1988, o diretor escolar congregava responsabilidades de cunho administrativo e pedagógico pautando suas ações sob a ótica dos ditames militares e da administração empresarial. Prado (2012) nos diz que:

Mas, em nome dos ideais de democracia e de descentralização, o vocábulo ‘diretor’ (não necessariamente as práticas) foi substituído não só na legislação, mas também na produção acadêmica (...) por ‘gestor’, aquele que administra as tensões, que se envolve em todas as áreas da escola. (PRADO, 2012, p. 24).

Em síntese, a gestão escolar envolve o trabalho conjunto da equipe gestora bem como dos professores, da comunidade numa perspectiva participativa, onde todos refletem e agem. Explicitar tal fato implica dizer que todos são responsáveis, porém o diretor assume a liderança pelo trabalho e esta pode expressar o tônus do processo de gestão a partir de características que definem os diferentes modelos de gestão. Nessa dimensão coube-nos apresentar, a partir das leituras e reflexões dos textos produzidos pelos sujeitos, as elaborações que realizaram diante da experiência na gestão escolar. Considerando as questões que versaram em como as práticas de gestão foram descritas pelos alunos, se estas estavam configuradas segundo o princípio constitucional da democracia e como estes perceberam tais práticas destacamos as construções discentes.

Ao escrutinarmos os relatórios do estágio e com base no que nos propomos a investigar, foi possível perceber que, os escritos apresentavam uma descrição bem consistente dos espaços, com informações precisas, ilustradas por imagens das escolas. No entanto, no processo reflexivo sobre os mecanismos da gestão, os quais foram apresentados na forma de guia para a execução do trabalho, poucos alunos trouxeram a tona uma ‘análise mais crítica das realidades vividas. Assim, tomando como referência os objetivos elencados apresentamos duas categorias de reflexão, as percepções/construções sobre princípios/práticas de gestão e as conclusões que estabeleceram ao final do estágio.

Percepções/construções sobre princípios/práticas de gestão pelos discentes: Em muitos casos, a gestão democrática não existe de fato mas apenas de direito, isso porque como dito anteriormente, os conceitos que a envolvem como a democracia, participação, descentralização, desconcentração, trabalho coletivo, autonomia não estão em sintonia com os aparatos legais e o conhecimento sobre tais elementos. Quanto a isso os sujeitos colocaram:

GM: A escola trabalha de forma democrática, na qual as decisões

são tomadas através do *Conselho Escolar*, tendo representação dos pais, professores, funcionários e estudantes. A diretora afirma que a participação dessas representações se dá de forma simplória, mas significativa, e que o conselho se reúne principalmente para as decisões financeiras.

AELM: [...] a direção assume uma postura centralizada, onde as decisões muitas vezes são tomadas pelo vice-diretor da escola e só depois comunicadas aos professores e demais funcionários da instituição. Não há uma comunicação satisfatória entre todos os envolvidos no processo educativo, no que diz respeito à tomada de decisões no âmbito educacional e, dessa forma os professores e demais funcionários da escola dificilmente participam das decisões que são tomadas, o que acaba gerando alguns conflitos.

AL: A gestão adotada na escola é democrática, sendo que a burocracia existente é no que diz respeito aos recursos, pois já são repassados com direcionamento de gastos, não havendo respaldo financeiro para reformas, viagens de campo, impossibilitando de certa forma a escola expandir sua autonomia financeira. A sistemática de tomada de decisões é coletiva, e no repasse de informações a gestora está disponível para esclarecer dúvidas e divulgar informações. [...] a gestão é democrática, construindo uma relação amigável entre a comunidade escolar.

HM: Diante das mudanças ocorridas na legislação o termo diretor foi substituído por gestor, porém em algumas instituições mudou-se apenas o termo, visto que as atitudes pouco sofreram alterações.

Observamos que vocábulos como **simplória, centralizada, autorização, burocracia**, vinculados a descrição das situações, expressam que a pesar das políticas de descentralização, as escolas ainda não desenvolveram espaços coletivos de decisão e que a realidade continua expressando situações de desconcentração das atribuições de instancias superiores para as unidades caracterizando a centralidade do poder executivo. Destaque-se o fato que as escolas apresentam situações e falas nas quais assumem uma postura democrática e uma vivência participativa. Vejamos as próximas colocações:

EGGI: A gestão escolar se caracteriza em partes com aspectos de gestão democrática, pois se apresenta com uma direção e coordenação que atuam de forma participativa, realizando planejamentos coletivos, incentivando a participação da família na tomada de decisões, promovendo o envolvimento de todos nos eventos organizados pela escola, ou seja, abrindo espaço para pais e responsáveis procurarem a escola sempre que sentir necessidade. Além disso, a escolha da gestão é feita através de eleição direta com a participação de todos que compõe o ambiente escolar, desde alunos, pais e funcionários.

CGJS: a escola segue os princípios da gestão democrático-participativa, uma vez que todos têm direito a voz e vez nas tomadas de decisão. No entanto, é importante frisar que a direção, em muitos casos, precisa intervir e tomar decisões que só a ela compete, mas sempre pautado na opinião de todos.

Foi possível identificar nas falas dos sujeitos o destaque para o termo **participação**, como a possibilidade dos agentes da escola de emitirem sua opinião sobre as situações e assim prosseguir no processo de tomada de decisão. Isso nos faz ver que a ideia de participação se vincula a possibilidade de expressão se contrapondo a ideia de ação com responsabilidade sobre a decisão. Trazemos Prado (2012, p. 26) que resume bem nossa compreensão da situação equivocada, quando nos diz: “

A gestão participativa é diferente da gestão da participação [...] a primeira relaciona-se à presença dos diversos sujeitos envolvidos no processo educativo [...] enquanto a segunda [...] corresponde a forma como a equipe gestora organizará a participação de todos os sujeito.”



As reflexões realizadas pelos sujeitos, a partir da experiência, nos mostrou que embora as situações descritas demonstrem aspectos positivos em relação a concretização da gestão democrático-participativa, vemos que a realidade ainda está distante dos preceitos legais e filosóficos. “Compreender a verdadeira essência da gestão educacional democrática, pressupõe o entendimento mais amplo dos limites e alcance da educação” nos coloca Prado (2012, p.28). Em suma, com relação a legislação, podemos dizer que legalmente os princípios e mecanismos que provém a gestão democrática existem, quanto ao projeto pedagógico, conselho escolar, caixa escolar, eleição direta de gestores, todavia, aspectos com participação, descentralização e autonomia estão bem descolados e pouco ou equivocadamente compreendidos pelas escolas. Os alunos ainda disseram...

GM: O que percebemos muitas vezes a fragilidade na gestão democrática na escola, pois em suma, os atores que a compõem não fazem o uso dos princípios dessa filosofia da gestão democrática, colocando-se assim questões, conceitos como participação, descentralização e autonomia, mas cabe a figura do diretor fomentar ações para motivar sua equipe ao entendimento e efetivação dessas práticas

AELM: A gestão democrática ainda se encontra distante da realidade de muitas escolas, onde impera o autoritarismo e a determinação de ordens por parte de órgãos superiores, ou seja, obedecendo a uma hierarquia.

CONCLUSÕES EMERGENTES

Pensar nos estágios é uma tarefa desafiadora, diante das inúmeras possibilidades que este abre para os sujeitos, as instituições e os formadores. Esta atividade consolida-se como elemento estruturador da formação do professor quando lhe permite vivenciar a realidade do trabalho educativo. Especificamente, sobre nosso objeto, a gestão educacional nas escolas da região do Seridó/RN ainda é entendida apenas como a presença em reuniões internas ou externas ao conselho escolar, com participação delegada aqueles que sentirem necessidade em ir à escola. Identifica-se ainda a existência de práticas ainda conservadoras, nas quais as decisões são verticalizadas e concentradas na figura do diretor. Há entendimento que a participação é a ação de opinar e tomar decisões, sem, no entanto, compartilhar as ações daí derivadas. Compreende-se que as relações interpessoais agradáveis, sem conflitos aparentes expressam a ideia de participação e trabalho coletivo. Vemos que a esta precisa configurar-se como prática, que deve ser articulada e gerida pelos sujeitos para alcançar os objetivos propostos nas decisões coletivas. Que é preciso romper com a forte presença da centralização do poder. Acrescente-se que os alunos possuíam clareza quanto aos mecanismos para a implementação gestão democrática, bem como os princípios ativos: a democracia e a participação, mas por suas falas, podemos perceber que nas escolas, reside uma compreensão superficial signifique tais princípios e como efetiva-los de fato.



Em suma, superar a ingenuidade de achar que a substituição do termo direção por gestão, centralização por descentralização, obediência por participação, vai configurar e consolidar a gestão democrática. O mais importante, valorizar e desenvolver mais reflexões sobre o formato dos estágios, de maneira a possibilitar experiências cada vez mais ativas e reflexivas sobre a realidade. De algum modo esperamos ter contribuído com nossa vivência para o desenvolvimento de práticas mais significativas pois estágio e gestão são espaços de aprendizagens.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. NOVA CARTILHA ESCLARECEDORA SOBRE A LEI DO ESTÁGIO. Lei 11.788, de 25 de Setembro de 2008. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812CD2239D012CDFC2CA6F44A7/capa-cartilhaestagio-web.pdf>>.
- BRASIL. **CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm
- BRASIL. **LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>
- BRASIL. MEC. CNE. RESOLUÇÃO Nº 2, DE 1º DE JULHO DE 2015. Diretrizes Curriculares Nacionais para a formação inicial em nível superior (cursos de licenciatura, cursos de formação pedagógica para graduados e cursos de segunda licenciatura) e para a formação continuada.
- BRASIL. MEC. RESOLUÇÃO CNE/CP Nº 1, DE 15 DE MAIO DE 2006. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura.
- DELORS, Jacques . **EDUCAÇÃO UM TESOURO A DESCOBRIR**. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. Tradução : José Carlos Eufrazio. São Paulo-SP: CORTEZ EDITORA, 1996. Disponível em: <<http://ftp.infoeuropa.euroid.pt/database/000046001-000047000/000046258.pdf>>.
- DENZIN, Norman K. LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teoria e abordagens**. Trad. Sandra Regina Netz. Porto Alegre: ARTMED, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- OTLET, Paul. Documentos e documentação. Disponível em: < <http://www.conexao.org/bit/otlet/>>. Acesso em 25 de abril de 2017
- SCHON, Donald A. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.
- SILVA, Lidiane Rodrigues Campêlo da. DAMACENO, Ana Daniella. MARTINS, Maria da Conceição Rodrigues. SOBRAL, Karine Martins. FARIAS, Isabel Maria Sabino de. **PESQUISA DOCUMENTAL: ALTERNATIVA INVESTIGATIVA NA FORMAÇÃO DOCENTE**. Anais IX Congresso Nacional de Educação. EDUCERE. III Encontro Sul Brasileiro de Psicopedagogia. 2009. PUCPR. Disponível em < http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/3124_1712.pdf> Acesso em 25 de abril de 2017.
- PEDROZA, Sâmia. **A EVOLUÇÃO DA EDUCAÇÃO: NECESSIDADE DE UMA NOVA GESTÃO ESCOLAR**. Disponível em: < <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0482.pdf>>
- PRADO, Edna. **Estagio na licenciatura em Pedagogia: Gestão educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, Maceió, AL: EDUFAL, 2012.