

A GESTÃO DA ESCOLA: INQUIETAÇÕES, DILEMAS E PERSPECTIVAS DO TRABALHO DO PEDAGOGO E DOS DOCENTES

Maria Marlene do Carmo Pasqualotto

UTP/Brasil

maria.pasqualotto@utp.br

Marilza do Rocio M. Pessoa da Silva

UTP/Brasil

marilza.silva@utp.br

Resumo: A pesquisa apresenta resultados preliminares de estudos, investigações e práticas vivenciadas a partir da realidade do estágio supervisionado do curso de Pedagogia. Tem como objetivo investigar inquietudes, dilemas e possibilidades da prática profissional dos docentes e do pedagogo e apontar novas perspectivas de ações capazes de transformar essa realidade. Os resultados destacam que o pedagogo e demais profissionais enfrentam dilemas que exigem novas posturas não só de ordem profissional, mas que requerem maior comprometimento das políticas públicas no fortalecimento das condições de trabalho e da formação do pedagogo e dos docentes.

Palavras-chave: pedagogo; estágio supervisionado; políticas públicas; gestão democrática; trabalho escolar.

Numa rápida retrospectiva histórica, constata-se que os últimos cinquenta anos do século XX foram marcados pela aceleração de um processo de mudanças que desencadeia novas perspectivas econômicas, políticas, culturais e geográficas, para a ordem mundial o que vem caracterizar novos rumos para a sociedade neste século. Fatores como a recomposição do capitalismo mundial, casamento entre ciência e a tecnologia, reestruturação do sistema de produção e desenvolvimento, a compreensão do novo papel do Estado são questões sinalizadoras de um novo momento histórico ao mesmo tempo em que passam a representar desafios a serem enfrentados.

No contexto do mundo globalizado, a sociedade enfrenta uma profunda crise de valores uma vez que põe em evidência diferentes realidades entre os países. Para Libâneo (2007), as mudanças ocorrem com o objetivo de aumentar o poder hegemônico do capitalismo que tem por objetivo fortalecer as nações ricas e submeter os países mais pobres à dependência, como consumidores. Na via desse raciocínio, o citado autor também alerta para o fato de que as políticas educacionais passam a ser vinculadas aos objetivos do capitalismo, ao submeterem a escolarização às exigências da produção e do mercado.

Nessa perspectiva, pensar a educação exige uma visão multifacetada das transformações do mundo atual e dos desafios que os sistemas educacionais enfrentam, bem

como um repensar do papel da escola, de sua gestão e do trabalho docente. Segundo Libâneo (2007, p. 52) várias são as maneiras que afetam a educação, no mundo atual, pois

- exigem um novo tipo de trabalhador, ou seja, mais flexível, e polivalente, o que provoca certa valorização da educação formadora de novas habilidades cognitivas e de competências sociais e pessoais;
- levam o capitalismo a estabelecer, para a escola, finalidades mais compatíveis com os interesses de mercado;
- modificam os objetivos e as prioridades da escola;
- produzem modificações nos interesses, nas necessidades e nos valores escolares;
- forçam as escolas a mudarem suas práticas por causa do avanço tecnológico dos meios de comunicação e da introdução da informática;
- induzem alteração na atitude do professor e no trabalho docente, uma vez que os meios de comunicação e os demais recursos tecnológicos são muito motivadores.

Diante das exigências emergentes das novas relações do mundo do trabalho, da difusão maciça da informação, da produção de novas tecnologias da comunicação, das relações sociais e das políticas educacionais a instituição escolar não se constitui mais no único local responsável pelo conhecimento e desenvolvimento de habilidades.

Na atualidade, outros espaços de aprendizagem emergem e também propiciam condições de aprendizagem, como por exemplo, computador, vídeos, televisão, empresas, entre outros.

Tais condições, não podem significar o enfraquecimento da instituição escolar como locus privilegiado de aprendizagem e desenvolvimento humano. Ao contrário, passa a ser um novo desafio para os sistemas educativos e para a Escola. Segundo Ferreira (2000, p. 296)

A Escola está inserida na “sociedade global” e na chamada “sociedade do conhecimento” onde violentas e profundas transformações no mundo do trabalho e das relações sociais vêm causando impactos desestabilizadores à toda humanidade e, conseqüentemente, exigindo novos conteúdos de formação, novas formas de organização e gestão da educação ressignificando o valor da teoria e da prática da administração escolar.

Diante desse contexto, a Escola passa a assumir um papel importante tendo em vista ser o local onde se desenvolvem as relações de transmissão/assimilação com suas interfaces da comunidade interna e externa destacando o caráter da formação cidadã que o aluno deverá ter e, como salienta a citada autora, isto se dá pelo exercício da gestão democrática que possibilita a efetiva participação de todos na construção e gestão do projeto de trabalho, no sentido de formar seres humanos envolvidos e capazes de promover debates e novos posicionamentos no exercício da prática profissional.

No caso brasileiro, essas considerações que trazem a Escola para a pauta das discussões põem em destaque a questão da gestão da educação e da aprendizagem. Pensar o papel da escola nos dias atuais implica, portanto, levar em conta as demandas da gestão da escola e o trabalho docente. Nesse sentido, refletir o papel e a atuação do pedagogo e dos docentes no contexto da escola pública, seus dilemas, desafios e possibilidades são temas indispensáveis para a compreensão e superação de fraquezas que impedem a construção de práticas educativas mais democráticas.

Nesse momento, é necessário rever conceitos como gestão. Para Oliveira (2002, p.136)

o termo “gestão democrática da educação” emerge significando a defesa de mecanismos mais coletivos e participativos de planejamento e administração escolar. A gestão democrática da educação passa a representar a luta pelo reconhecimento da escola como espaço de política e trabalho, onde diferentes interesses podem se confrontar e, ao mesmo tempo dialogar em busca de conquistas maiores.

A democratização só se constrói com a participação total, a consulta, o diálogo, pois segundo Lück (2000, p. 15), no âmbito da educação, o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva (PASQUALOTTO, 2007).

Esse universo aponta para uma sociedade em que o mundo dos especialistas cedeu lugar a profissionais polivalentes, em formação permanente. Hoje, exigem-se novos modos de subjetivação como, por exemplo: o aluno gestor do seu conhecimento, o professor de sua aula, o diretor dirigindo e gestando a escola não mais de forma centralizada, autoritária, enfim se tem um novo momento para a gestão na qual todos são protagonistas num movimento global de várias culturas que precisam estar interagindo entre si pela gestão democrática e participativa das instituições de ensino (PASQUALOTTO, 2007).

Desse modo, o trabalho pedagógico desenvolvido no interior da organização escolar assume uma importância significativa e diferenciada quando tem a possibilidade de conduzir as relações como forma de promover transformações sociais.

Nesta lógica, todos são responsáveis em viabilizar ações que promovam a superação dos dilemas e desafios ainda presentes no cotidiano escolar e que são causadores de entraves à educação de qualidade. Todas essas questões implicam em repensar o papel dos atores que

compõe a comunidade escolar, a formação dos profissionais e o papel das políticas públicas para a garantia de um esforço coletivo na crescente consolidação de escolas comprometidas com ideais e valores de uma efetiva democracia.

A condução do trabalho pedagógico, na escola democrática, requer do pedagogo e da equipe escolar uma nova condição teórico-prática, para que se efetivem processos emancipatórios de ensino e aprendizagem. Nessa direção, a formação do pedagogo requer uma consistente formação fundamentada no pensamento crítico, para que ele possa construir e viabilizar, com o coletivo de profissionais da escola, a consecução de projetos sócio-educacionais que contribuam para a superação das inquietações e dilemas vividos no cotidiano escolar.

Desse modo, um dos atributos e função do pedagogo na Escola é promover condições para o crescimento da equipe por ele liderada, mediante formação continuada. Esse processo é indispensável para favorecer a tomada de consciência da responsabilidade do educador como participante de ações pedagógicas mais solidárias e promotoras de alternativas adequadas à realidade em que atua. A sociedade atual requer do pedagogo e dos docentes uma nova postura frente à instabilidade e às incertezas de um mundo cuja única certeza que permanece são as transformações.

Nesse sentido, ainda muito tem que ser feito para que a escola possa cumprir o seu importante papel como agente de transformação social. Tais pressupostos, na legislação brasileira, encontram respaldo na Constituição Federal de 1988 e na LDB/96 ao assegurarem que a gestão democrática é princípio básico da organização do ensino público (LDB/96, art. 3º, VIII).

Diante da proposta curricular do curso de Pedagogia da Universidade Tuiuti do Paraná, com base na LDB e nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, questões trazidas por investigações já realizadas por estas pesquisadoras e neste trabalho, especificamente, por meio das observações, dos relatórios, das práticas desenvolvidas na disciplina de Pesquisa e Prática Pedagógica (estágio supervisionado de anos iniciais e gestão escolar), as professoras coordenam ações junto aos alunos estagiários no sentido de conhecer a realidade educacional atual e refletir sobre essas questões na busca de alternativas para novos encaminhamentos das práticas não só para os futuros profissionais mas também para aqueles que já atuam na área da educação.

Nesse contexto e entendendo que a formação docente do Curso de Pedagogia é central para a compreensão da organização do trabalho escolar, das demandas da atuação do docente e do pedagogo, no enfrentamento dos dilemas e desafios do dia a dia, as professoras buscam

desenvolver e acompanhar uma proposta no campo do Estágio Supervisionado com o objetivo de aprimorar a formação profissional do docente, que ocorre em campo teórico e prático. O Estágio supervisionado caracteriza-se como meio de inserção na prática propiciando reflexão crítica, oportunizando ao aluno o início de sua identidade como profissional no campo da educação.

Nessa direção, a concepção da disciplina de Pesquisa e Prática Pedagógica que é desenvolvida no Curso de Pedagogia da Universidade Tuiuti do Paraná (2008)

[...] tem como pressuposto a relação entre a teoria e prática pedagógica, o que aponta para o desenvolvimento do estágio numa perspectiva investigativa e reflexiva sobre a realidade educacional. Essa visão supera a fragmentação da teoria e da prática, uma vez que a teoria oferece aos pedagogos perspectivas de análise para compreender contextos educacionais nos quais se dá a prática docente e a gestão, para neles intervir. (proposta de estágio do Projeto Pedagógico do Curso de Pedagogia da UTP).

Desse modo, a disciplina de Pesquisa e Prática Pedagógica tem propiciado a inter-relação e integração das disciplinas do currículo do Curso de Pedagogia, pelo eixo da pesquisa ao mesmo tempo em que estabelece a relação dos conteúdos de ensino com os contextos da prática.

Nessa perspectiva, e com base em investigações realizadas por estas pesquisadoras durante o ano de 2004, nas observações e nos relatórios realizados pelos alunos estagiários no período compreendido entre o anos de 2007 a 2009, aqui são apresentados dados sobre o trabalho que vem sendo desenvolvido em algumas escolas públicas de Curitiba e região metropolitana.

A pesquisa foi realizada pelas autoras deste trabalho e por discentes do curso de Pedagogia, na disciplina de Pesquisa e Prática Pedagógica (estágio supervisionado em gestão escolar e anos iniciais) e seu objetivo foi investigar inquietudes, dilemas do trabalho realizado pelo pedagogo e pelos docentes no cotidiano escolar apontando os condicionantes que impedem o seu trabalho na construção de uma escola democrática e as perspectivas de ações (facilitadoras) capazes de transformar essa realidade.

Os dados levantados apresentam informações sobre a realidade escolar em relação ao trabalho desenvolvido pelos docentes e pedagogos no contexto da escola e sua análise foi realizada considerando os princípios da gestão democrática e o trabalho desses profissionais, tomando como referencial as contribuições da literatura e da legislação vigente.

Nesse sentido, priorizaram-se os dados referentes às rotinas realizadas por docentes e pedagogos com relação ao projeto político-pedagógico, acompanhamento e organização do

trabalho pedagógico, currículo, processo ensino-aprendizagem, avaliação, planejamento e formação continuada.

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Com relação à construção e implementação do projeto político- pedagógico a maioria dos profissionais entende que a sua elaboração se faz de forma coletiva sendo importante conhecer a realidade da escola para poder planejar, flexibilizar os conteúdos e entender que aluno se quer formar.

Destacam, dentre as ações facilitadoras, a própria atividade da elaboração coletiva do projeto pedagógico, o trabalho em grupo, que proporciona a troca de experiências; as reuniões pedagógicas para estudos que ocorrem para viabilizar a implementação do projeto; maior conscientização pelos docentes do processo de ensino-aprendizagem; a padronização das ações escolares e a utilização de recursos materiais adequados. Apontam, como condicionantes que impedem o trabalho, as dificuldades com a participação efetiva dos envolvidos no processo escolar na elaboração e implementação do projeto político-pedagógico, resistência dos profissionais quanto ao efetivo trabalho coletivo, a não disponibilidade de tempo para reunir todos os profissionais bem como a rotatividade e a falta de interação dos professores.

ACOMPANHAMENTO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

No que se refere ao acompanhamento do trabalho pedagógico, os pedagogos reconhecem que é fundamental mas se deparam com a grande diversidade das atividades no seu cotidiano, além da falta de preparo para tratar das questões emergentes que aparecem no dia a dia da escola e que retratam os dilemas da sociedade atual, a saber, violência, gênero, indisciplina, entre outros. Apontam que são necessárias mais reuniões para conhecer a realidade da comunidade escolar, percebem que muitos professores ainda não se conscientizaram da importância do projeto pedagógico, têm dificuldades em estabelecer relação entre a teoria e a prática ao mesmo tempo em que falta-lhes embasamento teórico. Relatam a dificuldade de reunir todos os participantes da escola para discussões pertinentes à proposta da mesma e sua execução. Os motivos apontados para tal dificuldade são diversos desde a falta de interesse, o trabalho em diferentes escolas , formação inicial precária.

CURRÍCULO

Com relação ao currículo os profissionais salientam a necessidade de rever conteúdos voltados para a realidade dos educandos, pois propostas desvinculadas da realidade são fadadas ao insucesso. Nas palavras de uma pedagoga:

Uma sociedade que apresenta desemprego, violência, miséria crescente, abandono das crianças e jovens, que não compreendeu a educação como investimento, só como gasto e que a escola ainda não percebeu e continua com conteúdos fora da realidade que interesse e perspectiva terá ao aluno que frequenta ? E continua , não temos projetos sociais voltados para a juventude, nem investimento em esporte, lazer. O grande investimento para as nossas crianças e jovens centra-se no mundo dos bens de consumo, do descartável, do imediato, enfim do ter. Não há preocupação com a formação humana e a escola sozinha não pode tudo...Como pode esse pedagogo dar conta?

A partir do posicionamento dos profissionais pode-se inferir que os currículos não conseguem promover conteúdos significativos para melhoria de qualidade de vida da comunidade escolar pois continuam fechados em disciplinas que não se articulam entre si nem com a realidade.

PROCESSO ENSINO APRENDIZAGEM

Nesse aspecto, ficam evidentes alguns dilemas apresentados não só pelos pedagogos mas também pelos professores.

Para os pedagogos, a maioria dos professores tem consciência da importância do ensino e da aprendizagem mas têm dificuldade em acompanhar este processo em função do “pouco” número de pedagogas por escola e do excesso de atividades que precisam desenvolver no seu cotidiano. Por outro lado, observa-se que quando pedagogo e docentes, juntos, padronizam ações e vestem a camisa na realização de suas funções, os bons resultados aparecem. Já, outros pedagogos sentem que seus professores ainda não têm consciência da relevância do pedagogo em assessorá-los no seu dia a dia de trabalho. Percebe-se nesta postura, a tradição do contexto histórico na formação do pedagogo pois o Curso de Pedagogia sofreu a influência das relações autoritárias e tecnicistas em sua regulamentação na época do regime militar que se instalou no Brasil, na década de 60/70.

Ainda os pedagogos acrescentam que alguns professores não gostam de ler e de falar das dificuldades de sua prática e lamentam dos problemas da classe.

Na de visão alguns professores o coordenador não consegue realizar o seu trabalho e queixam-se que existe muita perda de tempo nas reuniões, que não são assistidos em suas dificuldades. Já, outros vêm com bons olhos a relação entre pedagogos e professores pois

entendem que deveriam ser ampliados os espaço para a reflexão coletiva, fato este fundamental para a qualificação dos profissionais.

AVALIAÇÃO

Na visão dos pedagogos, o acompanhamento do processo de avaliação tem sido debatido em reuniões com os professores mas não conseguem assessorá-los com maior frequência na proposição de alternativas pedagógicas aos problemas existentes. A questão da avaliação não é um tema satisfatoriamente resolvido no dia a dia da escola. A falta de tempo causada pelo excesso de funções desenvolvidas pelo pedagogo não tem possibilitado melhores encaminhamentos no âmbito do processo ensino aprendizagem no qual a avaliação é de fundamental importância. Muitos docentes continuam ainda desenvolvendo a avaliação classificatória e punitiva, um dos grandes dilemas enfrentados pela escola.

PLANEJAMENTO

Com relação ao planejamento das atividades na escola a maioria das pedagogas reconhece a necessidade de maior envolvimento com os professores e a comunidade de modo que este processo venha atender à realidade da instituição. Uma dificuldade levantada por alguns pedagogos é a falta de encaminhamento ou conclusão de propostas planejadas e até projetos iniciados.

FORMAÇÃO CONTINUADA

Com relação à formação continuada, há uma compreensão geral das pedagogas quanto a sua importância. Esclareceram que esta prática acontece na escola mediante a formação de grupos de estudos (tanto para assuntos gerais da educação como por áreas específicas); o fornecimento de subsídio de materiais didáticos; a participação em reuniões pedagógicas. Entretanto, alguns profissionais ainda reconhecem que não chegam a conhecer o que seus professores estão realizando e acompanhar esse trabalho. Outros tentam acompanhar esse processo mas não dão conta.

Também apareceram questões como a falta de interesse de alguns docentes, programas impostos, inexistência de levantamento das necessidades e assuntos para proposição dos cursos, falta de tempo para a participação da formação continuada, escassez nos recursos didáticos, tecnológicos, financeiros e humanos. Apontam, ainda, a não valorização, pelos docentes, da formação continuada, a falta de aplicação na prática dos conhecimentos

adquiridos nos cursos de capacitação e a compreensão da formação continuada como parte da sua profissão.

Na visão dos professores, a maioria considera a formação continuada como benefício profissional, troca de experiências valiosas e que a partir dessa formação conseguem estabelecer um envolvimento melhor com seus alunos: “os cursos levam a repensar nossas práticas cotidianas” (fala de uma professora).

Por outro lado, alguns docentes entendem que os conhecimentos trazidos não tem a ver com a realidade em que atuam, pois são impostos e não possibilitam mudanças. Desse modo, sugerem que os temas para formação continuada partam da realidade e com melhor acompanhamento por parte dos proponentes.

A maioria dos professores deseja aprender maneiras diferentes de trabalhar, sempre buscando alternativas renovadoras para desenvolver uma aprendizagem significativa com seus alunos mas reconhecem que têm dificuldades na elaboração da própria prática. Para algumas professoras os cursos realizados de formação continuada abordam a prática da pesquisa no trabalho pedagógico e têm contribuído para atender os principais interesses demonstrados pelos alunos fazendo com que os conteúdos se tornem mais atrativos e disponibilizando novas alternativas metodológicas, envolvendo-os em debates e diálogos. Consideram os interesses dos alunos como pré-requisitos para o desenvolvimento da pesquisa em sala de aula. Para outros docentes os cursos realizados não incentivam a prática da pesquisa em seu trabalho.

Os estudos, os dados obtidos e as reflexões mostram que a escola pública tem que responder às novas situações do cotidiano escolar advindas da modernidade. Portanto, são necessárias ações para superar as inquietudes, os dilemas, as fraquezas que impedem a construção de práticas educativas mais democráticas.

A construção da gestão democrática, garantida pela LDB/96, é um novo momento para a escola reconduzir suas práticas pedagógicas e a construção inicia com o envolvimento de todos os seus profissionais.

A investigação destaca que os pedagogos e docentes percebem a importância da participação e reflexão sobre o trabalho desenvolvido na escola mas que há necessidade de realizar as ações propostas no projeto pedagógico que não é uma peça documental para ser apenas guardado na secretaria da escola e manuseado pelos estagiários dos cursos de licenciatura e pedagogia, como ressalta Silva (2003). Aponta a autora, que se concebido adequadamente, o projeto revela quem é a comunidade escolar, quais são seus desafios com relação à formação, à conquista da autonomia e da gestão democrática e a capacidade de organizar, executar e avaliar o trabalho educativo de todos os sujeitos da escola.

Os dados evidenciam reflexos da conjuntura político-econômica no contexto escolar refletindo inquietudes e dilemas nas rotinas do trabalho. Esta questão leva a questionar de que forma as políticas públicas vêm contribuindo para atender, satisfatoriamente, o número reduzido de pedagogos nas unidades escolares, o baixo salário dos profissionais e o estímulo à formação aligeirada em órgãos que deveriam estar preocupados com a boa formação dos pedagogos.

O estudo evidencia perspectivas para a transformação dessa realidade. Neste sentido, fica clara a contribuição do estágio supervisionado da UTP conduzido pelas supervisoras por meio da proposta de estágio, quando abre a possibilidade de junto com os demais professores do curso, discutir questões relevantes para a formação e a integração entre os professores do curso de formação e os professores da escola conveniada.

A proposta de estágio já evidencia alguns resultados tais como:

- integração entre as disciplinas do curso de pedagogia por meio de um projeto interdisciplinar construído pelos professores de estágio;
- aprofundamento da teoria aplicada à prática;
- vivência e integração da prática sendo discutida com a escola (direção, coordenador e professor), e com a Universidade (coordenação de estágio, professores supervisores da turma, professores do curso);
- renovação, revitalização da proposta na escola conveniada de estágio quando as alunas levam sugestões de estudo teórico e prático, matérias didáticos, inclusive solicitado pelos professores.
- palestras dos professores da Universidade atendendo às problemáticas solicitadas pela escola (importância fundamental do trabalho do professor no processo de elevar a cultura de um povo).
- articulação adequada de todas as atividades desde o planejamento do início do ano letivo assumida com o compromisso de todos.

A escola para funcionar bem precisa de uma organização orgânica com uma prática coletiva. É hora dos docentes e pedagogos consolidarem, unidos o seu projeto pedagógico, e não fragmentarem as suas funções mas cada um cumprir com a sua tarefa garantindo a consolidação do processo ensino aprendizagem, validando essa prática que é uma tarefa pedagógica. É preciso admitir que a escola é uma instância de lutas, articulada com a sociedade como um todo. O acesso ao conhecimento é requisito necessário para a

emancipação humana, o que requer que a escola se organize para isso, lembrando que a prática cotidiana de uma escola se faz com a prática humana.

Os momentos de estágio representam formação inicial (pessoal e profissional dos acadêmicos) e formação continuada (levada pelos alunos e supervisores de estágio) significando uma conquista quando se tem um espaço de comunicação efetiva entre os professores, pois há uma troca de reflexões, metodologias, organização de tempo e rotinas da escola, avaliação de ações didáticas, troca de experiências das práticas construídas.

É no contexto escolar que se supera os dilemas procurando elaborar em conjunto com todos os profissionais um projeto de formação em serviço que ajude a transpor os dilemas, dificuldades, rompendo com o individualismo. É na superação dos dilemas, na aproximação da teoria e da prática nos problemas reais do dia a dia que se pode avançar. Pelo trabalho docente é que se dá o encontro formativo entre o aluno e o ensino, e a organização do trabalho escolar é também mediada entre o trabalho docente e a prática social.

Se quisermos uma escola democrática temos que democratizar o saber. O trabalho coletivo, a participação nas decisões, o envolvimento dos docentes na organização da escola são indispensáveis para a consecução dos objetivos democráticos.

A escola não pode mais ser organizada a partir do aluno “ideal” e sim das condições dos alunos existentes, sua cultura, valores o que não se faz de uma só vez mas sempre, dia após dia. A capacidade de programar e realizar ações decorrentes das necessidades e carências advindas da realidade é que fazem o currículo da escola expressar as relações para a democratização.

A complexidade dessas relações exige que não só o pedagogo mas também os docentes possam assumir com competência técnica, científica, política e humana a condução do trabalho escolar a fim de garantir que a educação se faça com melhor qualidade para todos e possibilite, assim, que a Escola cumpra a sua função social e o seu papel político institucional.

O estudo sugere, ainda, a atenção das políticas públicas quanto às condições de trabalho e de formação dos profissionais que atuam na Escola bem como reforça o compromisso e o papel das universidades com a formação inicial e continuada de boa qualidade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CP 5 de 13 de dezembro de 2005. Delibera sobre as diretrizes curriculares nacionais para o curso de Pedagogia. **Diário Oficial da União**. 13 de dez. de 2005.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CP 1 de 15 de maio de 2006. Delibera sobre as diretrizes curriculares nacionais para o curso de graduação em Pedagogia, licenciatura. **Diário Oficial da União**. 16 de maio de 2006. Seção 1, p.11.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº. 9394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 23 dez. 1996. p. 27894.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto & AGUIAR, Márcia Ângela da S. **Gestão da Educação: impasses, perspectiva e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: Políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2007.

OLIVEIRA, Dalila Andrade & ROSAR, Maria de Fátima Felix. **Política e Gestão da Educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

SILVA, Maria Abádia da. **Arte e manhas dos projetos políticos e pedagógicos**. Caderno CEDES 61, 2003.

LUCK, H. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à formação de seus gestores**. Em aberto, Brasília, v. 17, n.72, 11-33, fev./jun. 2000.

PASQUALOTTO, M. M. **Políticas Públicas, Gestão Democrática: Um caminho a ser construído - recuos e avanços**, 2007.

PASQUALOTTO, M. M.; FONTANA, M. I.; SILVA, M. R. **O trabalho do pedagogo para a gestão da educação democrática no cotidiano escolar**. 2009.

UNIVERSIDADE TUIUTI DO PARANÁ. **Projeto Político Pedagógico**. 2008.

UNIVERSIDADE TUIUTI DO PARANÁ. **Proposta de Estágio**. 2008.