



## O CURSO DE PEDAGOGIA E A GESTÃO DEMOCRÁTICA: ANÁLISES E REFLEXÕES

Mitishaeli Leôncio da Silva Sousa<sup>1</sup>  
Maria Gabrielly da Silva Gonçalves<sup>2</sup>  
Alice Miriam Happ Botler<sup>3</sup>

### RESUMO

O presente artigo aborda reflexões acerca da formação do Pedagogo (a) para o exercício de uma gestão democrática. Tendo como objetivo geral compreender as contribuições do curso de pedagogia para uma prática democrática na gestão escolar e educacional e por objetivos específicos: refletir se a formação em Pedagogia capacita o e analisar a percepção do gestor e do professor acerca da importância da formação pedagógica para uma gestão democrática. Abordando uma pesquisa de natureza qualitativa, realizando entrevistas estruturadas e uma semi-estruturada, com gestoras e uma professora, ambas da região metropolitana da cidade do Recife. Pelos resultados obtidos, pode-se dizer que existe o conhecimento acerca da gestão democrática, entretanto, diversas problemáticas dificultam sua concretização. Além disso, foi possível inferir que o curso de Pedagogia não é suficiente para habilitar o indivíduo, tendo-se a necessidade de formações contínuas que o capacitem para atuação como gestor (a).

**Palavras-chave:** Gestão democrática, Formação do Pedagogo (a), Pedagogia.

### INTRODUÇÃO

A presente pesquisa foi desenvolvida durante a disciplina de Pesquisa e Prática Pedagógica II, que proporciona fundamentação e traz discussões referentes à organização e às práticas da gestão escolar. Portanto, buscamos como objetivo geral compreender as contribuições do curso de pedagogia para uma prática democrática na gestão escolar e educacional e através dos objetivos específicos, refletir se a formação em Pedagogia capacita o

---

<sup>1</sup> Graduanda do Curso de Pedagogia da Universidade Federal - UFPE; [mitishaeli.silva@ufpe.br](mailto:mitishaeli.silva@ufpe.br);

<sup>2</sup> Graduanda do Curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, [gabrielly.silvag@ufpe.br](mailto:gabrielly.silvag@ufpe.br);

<sup>3</sup> Professor orientador: Docente da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, [alice.botler@ufpe.br](mailto:alice.botler@ufpe.br);

indivíduo para executar uma gestão democrática, e ainda analisar a percepção do gestor e do professor acerca da importância da formação pedagógica para uma gestão democrática. O interesse pelo tema da pesquisa surgiu a partir curiosidade de investigar a efetivação da gestão democrática nas escolas públicas, e de averiguar se a formação no curso de pedagogia proporciona instrumentos, estratégias e conhecimentos que integram e influenciam a prática gestora.

## **METODOLOGIA**

A pesquisa trouxe uma abordagem qualitativa, que segundo Silveira e Córdova (2009, p.32) “preocupa-se, portanto, com os aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”. É considerada uma pesquisa de natureza básica e bibliográfica. Na coleta de dados optamos pela técnica de realização de entrevistas, desta feita sendo: cinco entrevistas semiestruturadas, realizadas através do aplicativo Google Meet, com gestoras de escolas públicas, localizadas em cidades da região metropolitana do Recife, identificadas como: G1, G2, G3, G4 e G5, e uma entrevista estruturada com uma professora atuante da escola pública, através do aplicativo Google Meet, a mesma está identificada como: P1, tendo como objetivo analisar a visão do professor em relação a gestão democrática e a sua efetividade na escola, além disso, buscamos também compreender a percepção da docente sobre as contribuições da formação no curso de Pedagogia para essa efetivação.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

No desenvolvimento teórico desta pesquisa, trouxemos uma discussão acerca da gestão democrática e da formação do Pedagogo (a) para execução desta. Podemos conceituar o sentido de gestão democrática a partir da definição de Souza (2009, p. 125) :

Compreendida como processo político, no qual as pessoas atuam na/sobre a escola, identificam problemas, discutem, deliberam, e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas.

Desta maneira, infere-se que há uma espécie de poder neste processo. Contudo, tal poder não se refere à centralização, nem ao autoritarismo, mas, à ação coletiva, possibilitando uma construção participativa. Portanto, para que se concretize um envolvimento de todos os agentes que formam a escola, é necessário que exista democracia, acrescentando assim, o sentido de processo democrático. E para tal, entende-se como pilar da democracia, o diálogo, que segundo Souza (2019, p.273):

A questão de fundo é: a democracia demanda participação e disposição ao diálogo. [...] Sem diálogo, não há espaço para a contradição, para o pensamento diferente, para a diversidade de opinião, o que significa que, sem contradição, sem diversidade, não há democracia.

A necessidade da democracia se dá na medida das diversas especificidades no ambiente escolar, e é por meio do diálogo que tais demandas são debatidas, planejando-se resoluções, com a finalidade de atender a todos, como portadores de direitos, ou seja, cidadãos. Além disso, tendo em vista que a gestão democrática é construída em conjunto, é inadmissível que não haja articulação, com os integrantes da escola, e escuta ativa, respeitando o direito de fala de todos. Vemos tal concepção na fala de Souza (2009, p.126):

Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento, às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva, de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomadas decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola.

A partir do trabalho realizado por Mendonça e Freire (2020) onde apresentam diversos relatos de uma entrevista realizada com Paulo Freire, em 1989, quando secretário da educação., do município de São Paulo, onde o mesmo testemunhava:

Sozinhos, como equipe dirigentes, nada faremos, se não contarmos com as professoras, as diretoras, as coordenadoras pedagógicas, os educandos, seus pais, as supervisoras, as operacionais, todos, finalmente, que nas escolas e em torno delas as fazem vivas. (FREIRE e MENDONÇA, 2020, p.122)

Fica explícito, que para a concretização de uma gestão democrática, é necessária a existência da democracia nesse processo e no ambiente escolar. Freire e Mendonça (2020) afirmam que autoridade é diferente do autoritarismo, e que nesse processo a liberdade do educando não representa agir de maneira licenciosa, ou seja, de maneira indisciplinada, desrespeitosa e desregrada.

Outro ponto destacado, é a importância desta união dos sujeitos como representação da defesa pela escola pública, frente ao sucateamento existente por meio do Estado. O que reverbera a necessidade da descentralização do poder, aplicando a repartição: “Creio, porém, que o obstáculo maior que enfrentamos e temos de enfrentar para realizar a mudança da cara da escola é o ideológico, não é fácil remover de nós o gosto das posturas autoritárias.” (FREIRE E MENDONÇA, 2020, p.124)

Paschoalino (2018, p.1304) nos leva a refletir acerca da manipulação realizada por uma lógica capitalista: “No bojo da pauta da descentralização e da regulação, o Estado passa a cobrar de cada instituição escolar pública a responsabilização pelos seus resultados, medidos pelo desempenho dos estudantes nas avaliações.” Frente às articulações expostas neste trabalho acerca da gestão democrática, as responsabilidades e os desafios, podemos refletir: a formação em Pedagogia, capacita o indivíduo para tal tarefa?

Batistão *et al.* (2015) discutem a política de formação do Pedagogo (a) e como este/a opera na área da gestão. Para tal, ele afirma que o papel do “Pedagogo Gestor” é de incentivar a coletividade, ou seja, estimular os agentes da comunidade escolar a participarem ativamente e de maneira consciente da realidade educacional. Batistão *et al.* (2015) reiteram que em meio a tantos desafios e compromissos que o cargo de gestor exige, existem diversos pensamentos acerca de como deve ser a formação deste profissional, não existindo uma unanimidade nesse processo.

Contudo, para Batistão *et al.* (2015) alguns conteúdos são extremamente necessários na formação do Pedagogo, tais como: “ Política ( tanto relacionada a políticas públicas, como no sentido de funcionamento da sociedade), Planejamento, Gestão, Avaliação, Currículo, Ética, e Pesquisa.” Todavia, apesar da importância de tais conhecimentos para formação pedagógica do gestor, não é suficiente, vejamos a afirmação a seguir:

[...] Estes conteúdos devem compor a formação inicial, permeados obviamente pelo valor, à contínua busca pelo aprimoramento. É preciso que o estudante, bem como o egresso do curso de Pedagogia, tenha consciência de que a formação continuada em serviço e em cursos de extensão ou de qualificação, ajudarão a dar sentido tanto à formação, quanto à atuação no contexto escolar democrático que caminha em direção à democracia. [...] (BATISTÃO *et al.* 2018, p. 23885)

Outra propositiva enfatizada por Batistão *et al.* (2015) é de que as formações cooperam para uma melhor assistência pedagógica e técnica do gestor: “A formação continuada pode contribuir, uma vez que seus programas, a serem definidos, precisam responder às necessidades e interrogações da realidade educacional.” (BATISTÃO *et al.*, 2015, p.23886).

Pooli e Ferreira (2017) também nos trazem reflexões acerca da formação em Pedagogia, expondo o dualismo existente entre a teoria, definida pelas DCNP ( Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia) e a prática:

As DCNP são também minimalistas quando não consideram as práticas cotidianas efetivas dos Pedagogos e suas reais necessidades nas escolas. Entre elas podemos citar as mais recorrentes como preenchimento de fichas de frequência e infrequência, entrega de boletim, comunicados aos pais, e conflito entre os professores, etc. ( POOLI E FERREIRA, 2017, p.27).

A afirmativa acima nos remonta a fala de Batistão *et al.* (2015) acerca da necessidade da formação contínua do Pedagogo Gestor. Em uma análise na matriz curricular do curso de Pedagogia na Paraíba, Nascimento e Mandú (2019) nos ajudam a pensar, ao tecer uma crítica acerca da formação do Pedagogo (a): “A análise da matriz curricular e das ementas nos permitiu evidenciar que a formação que o curso oferece para o campo da gestão escolar, tem um espaço reduzido, considerando que a Gestão é um dos pilares da formação do Pedagogo.” ( NASCIMENTO E MANDÚ, 2019, p.59). E acrescentam:

Os achados de Barbosa (2014), quando em sua pesquisa sobre o curso de pedagogia em várias universidades no Brasil, identificou que o conteúdo de parte das ementas mais a quantidade de carga horária nos conduzem a uma formação que tende a ser simplificada e, portanto, incapacitada de preparar o profissional para atender às especificidades demandadas pela escola, principalmente a efetivação da gestão democrática. (2019, p.59).

Os aspectos apresentados permitem compreender que a formação do pedagogo (a) não contempla todos ou uma diversidade de conteúdos que o tornam capaz de exercer a gestão

escolar ou educacional democrática. Sendo necessário que o sujeito busque aperfeiçoamento na profissão, em formações contínuas.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta etapa da pesquisa, apresentamos os resultados e discussões dos dados coletados a partir de entrevistas realizadas.

Quando perguntadas acerca da democratização da escola e de que forma ocorria, observamos que existe a consciência da definição da gestão democrática, e as entrevistadas descrevem as estruturas desta, como: “conselho escolar, “participação no projeto político pedagógico, “grêmio estudantil” e “participação de pais e professores”. Porém, aparecem algumas nuances na efetivação, como: manutenção de poder na tomada de decisões e falta de incentivo para que os sujeitos busquem melhorias para a escola.

Acerca de como reagiam quando não concordavam com as soluções dadas pela comunidade, observamos que G1, G2, G4 e G5 compartilham da mesma fala, onde buscam fazer a escuta e articular a opinião da comunidade para a melhoria da escola, conversando de forma clara e objetiva, deixando sempre a situação escolar em evidência, se atentando aos limites, possibilidades e desafios, para que o indivíduo tenha ciência do funcionamento da escola. Entretanto, a G3 se utiliza de um documento (LDB) para desestimular ou enfraquecer as opiniões divergentes, não demonstrando um diálogo esclarecido dos limites e das possibilidades na escola.

Indagadas sobre as instâncias existentes no pedagógico da escola, evidenciou-se o quadro pedagógico incompleto, e conseqüentemente uma sobrecarga aos gestores e dos demais sujeitos que compõem os cargos pedagógicos, podendo prejudicar no funcionamento da escola e comprometendo a democracia nessa relação, de ter pontos de vistas diversos, e diferentes contribuições, partindo da noção de coletividade e para isso é necessário ter todos os componentes destes postos. Poderíamos refletir também, se essa ausência poderia ocasionar uma centralização no gestor, e futuramente problemas de repartição do poder, quando este viesse a ter o apoio essencial.

## **Reflexões acerca da formação em Pedagogia para a atuação numa Gestão democrática**

Ao analisarmos as contribuições que o curso de pedagogia pode oferecer para o exercício de uma gestão escolar democrática, se torna pertinente fazer uma análise da especificidade ocupada pela gestão escolar no curso, que no decorrer da história passou por diversas mudanças e adaptações, onde à partir de 2006 com as atuais Diretrizes Curriculares do Curso de Pedagogia passou a ser sustentado em três pilares, são eles: a docência, a gestão e a pesquisa (BRASIL, 2006).

Considerando que a gestão é um componente de destaque e que está entre os pilares do curso, compreendemos que no decorrer do curso os alunos recebem uma bagagem de conhecimentos acerca da gestão, que poderão ser utilizados no decorrer da sua trajetória profissional, entretanto, apesar do curso ser uma área muito ampla, abrindo muitas possibilidades de atuação do pedagogo, não se restringindo apenas a atuação em sala de aula, a formação acaba mantendo a docência como parte hegemônica, se tornando prioridade.

Segundo Nascimento e Mandú (2019, p.48) : “Combinado à docência, a pesquisa e a gestão se agregam para complementar a identidade do pedagogo, em uma perspectiva denominada de docência ampliada”. Ou seja, a gestão é considerada um “complemento” na formação docente, considerada um eixo formativo que habilita os educandos para atuar nesta área profissional.

Perguntadas acerca das contribuições que o curso de Pedagogia pode oferecer para o exercício de uma gestão democrática, analisamos que apenas os conhecimentos referentes à gestão escolar ofertada pela formação do curso não são suficientes para que o gestor esteja preparado para o exercício de uma gestão escolar democrática, tendo em vista que a função do pedagogo, na função de gestor escolar, requer muitas atribuições que não são totalmente supridas durante a formação, para França (2013, *apud* NASCIMENTO e MANDÚ, 2019, p.50) : “A formação do pedagogo para atuar na gestão deve prever e auxiliar os mesmos a desenvolver habilidades que estejam pautadas em conhecimentos técnicos relacionados à gestão escolar, no que diz respeito às áreas pedagógica, financeira, cultural e administrativa”.

Compreendemos que é necessário que o pedagogo gestor possua habilidades e conhecimentos que vão além da sua formação, indo além do que é proposto em teoria e que muitas vezes é efetivado na prática do cotidiano escolar, o que exige deste contínua qualificação para atender às diversas demandas existentes na vivência da gestão ( SAVIANI, 2007 *apud* BATISTÃO *et al.*, 2015, p.23879).

Acerca da importância do pedagogo (a) na figura de gestor na gestão escolar democrática, foi possível analisar que as entrevistadas explanaram concepções bem diferentes acerca do assunto, as entrevistadas G1 e G5 explanaram uma abordagem acerca da importância do trabalho democrático em conjunto com a comunidade escolar para o crescimento democrático da escola, já os entrevistados G2, G3 e G4 observaram o pedagogo como o profissional que sustenta as relações na escola, dando suporte às demandas da escola em todos os quesitos, fazendo uma análise para o aprimoramento das demandas necessárias.

Podemos observar que as entrevistadas apresentaram dificuldades ao explanar suas concepções sobre a temática, abordando o pedagogo como docente, na função de professor e não como gestor. Essa dificuldade apresentada nos remete novamente a temática de que a identidade do pedagogo é formada prioritariamente pela docência, desde sua formação durante o curso, que é quando essa identidade começa a ser construída, mesmo levando em consideração o fato de que o curso é sustentado pela docência, gestão e pesquisa, observamos que os dois últimos pilares acabam ocupando uma função auxiliadora para a docência durante o curso.

Apesar da pedagogia ser uma área ampla que possibilita ao pedagogo atuar em diversas áreas, a atuação como docente atuante em sala de aula acaba sendo a maior representação da identidade deste profissional perante a sociedade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio das análises dos dados coletados, percebemos que existe o conhecimento acerca da gestão democrática, e suas características. Entretanto, nota-se um certo receio de executar esse processo democrático na gestão, demonstrando pouca confiabilidade nos sujeitos que compõem o corpo escolar, tendo como argumento o impacto das decisões na “imagem da escola”. Outro ponto importante a ser ressaltado é a resistência da repartição do poder existente

no cargo de gestão, e a não assimilação de que se o processo é democrático é necessário diálogo entre todos os sujeitos pertencentes, para que cheguem a um acordo, estando ciente de que todas as opiniões são importantes e contribuem para um processo democrático, não atribuindo o maior e único valor às inferências do gestor (a).

Referente às contribuições que o curso de Pedagogia fornece ao sujeito para o exercício da gestão democrática, chegamos a conclusão que as cadeiras do fim do curso, como: gestão escolar e a parte da gestão administrativa, servem como subsídio para o ofício do gestor (a) e que os conteúdos estudados durante o curso se relacionam com o dia a dia escolar, contudo, compreende-se que durante a graduação existe pouca atribuição de valores aos conteúdos concernentes à gestão.

Ficou bastante evidente que os conhecimentos adquiridos durante a formação em Pedagogia não são suficientes para a atuação gestora, tendo-se a necessidade das formações contínuas, ou seja, estar sempre em busca do conhecimento, pois a rotina escolar desperta novas necessidades e conseqüentemente novas aprendizagens para que seja possível a atuação.

Acerca da importância do Pedagogo (a) na gestão escolar democrática, vê-se a dificuldade de identificação neste processo, e com isto podemos fazer uma crítica ao processo de ênfase na identidade do Pedagogo (a) como docente, reduzindo o debate e/ ou a visibilidade dos demais espaços e cargos que este pode ocupar, e exercer.

Destarte, consideramos esta pesquisa como relevante e necessária para a sociedade, como forma de contribuir para o entendimento acerca da participação no processo de tomadas de decisões juntamente com o corpo escolar, para formação dos futuros educadores, explicitando a necessidade da consciência da constante busca pelo conhecimento que é e virá a ser necessário para a execução de uma qualificada e eficiente gestão democrática, quanto para a academia, incentivando reflexões acerca de que futuros gestores estão sendo construídos durante seus processos formativos.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 01 de Jun. de 2022.

Denise; CÓRDOVA, Fernanda. A Pesquisa Científica. **In:** GERHARDT, Tania; SILVEIRA, Denise (SILVEIRA org.). **Métodos de Pesquisa**. 1.ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009, p.31-41.

FREIRE, Ana Maria Araújo; MENDONÇA, Erasto Fontes. **Direitos Humanos e Educação Libertadora: gestão democrática da educação pública na cidade de São Paulo**. - 2º ed.- Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2020.

NASCIMENTO, Luciana Gomes Teixeira; MANDÚ, Thamyris Mariana Camarote. A formação do pedagogo para atuar na gestão escolar: o curso de pedagogia da Universidade Federal da Paraíba. **Revista Educação e (Trans)formação**. Garanhuns, v.04, n.02, p.47-61, jul/dez.2019.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. Gestão escolar na educação básica: construções e estratégias frente aos desafios profissionais. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v.43, n.4, p.1301-1320, out/dez. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edreal/a/mKpMPBQCg6KsZH35qWJzv4C/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 01 de Jun. de 2022.

POOLI, João Paulo; FERREIRA, Valéria Milena Rohrich. Pedagogos construindo suas identidades: entre adscrição e escolhas. **Educar em Revista**, Curitiba, n.1, p.19-37, Jul.2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/zmSjyP7HfB8F6XxcLL8LNN/abstract/?lang=pt> . Acesso em: 01 de jun. de 2022.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão democrática. **Educação em Revista**. Belo Horizonte, v.25, n.03, p.123-140, dez.2009.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. As condições de democratização da gestão da escola pública brasileira. **Ensaio: aval.pol.públ.Educ.**, Rio de Janeiro, v.7, n.103, p. 271-290, abr./jun.2019.

SANTIAGO, Elisangela Dias; SANTOS, Maria da Conceição de. **Revista Cadernos de Estudos e Pesquisa na Educação Básica**. Recife, v.2, n.1, p. 92-108, 2016.

TAQUES, Mariana F. *et al.* O papel do pedagogo na gestão: possibilidades de mediação do currículo. In: **PARANÁ**. Secretaria de Estado da Educação.fev. 2009. Curitiba. Disponível em:[http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem\\_pedagogica/fev\\_2009/papel\\_p\\_edagogo\\_gestao\\_seed.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/fev_2009/papel_p_edagogo_gestao_seed.pdf). Acesso em: 01 de jun. de 2022.