

ESTÁGIO SUPERVISIONADO DE GESTÃO EDUCACIONAL E ESTÁGIO DE DOCÊNCIA: CONTRIBUIÇÕES À FORMAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO

SUPERVISED INTERNSHIP IN EDUCATIONAL MANAGEMENT AND TEACHING APPRENTICESHIP: CONTRIBUTIONS TO THE TRAINING OF THE EDUCATIONAL PROFESSIONALS

Cláudia da Mota Darós Parente **1**
Carla Mayara dos Santos de Jesus **2**
Elaine Valeria do Nascimento **3**
Jaqueline Lima Fidalgo e Silva **4**

Doutora em Educação. Professora da Universidade Estadual Paulista (UNESP/Marília). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3896522242990616>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0250-8935>. Email: claudia.daros@unesp.br **1**

Mestranda em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual Paulista (UNESP/Marília). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2864189676755798>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4624-8250>. Email: carla.jesus@unesp.br **2**

Mestranda em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual Paulista (UNESP/Marília). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3419941101296495>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0670-4853>. Email: elaine.nascimento@unesp.br **3**

Mestranda em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual Paulista (UNESP/Marília). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5963647310873495>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9414-8449>. Email: jaqueline.e.silva@unesp.br **4**

Resumo: O presente artigo tem como objetivo relatar uma experiência que articulou o Estágio Supervisionado de Gestão Educacional no Curso de Pedagogia ao Estágio de Docência da Pós-Graduação em Educação. A formação de professores-gestores-investigadores esteve embasada nos princípios de investigação-proposição, além de ressaltar a importância das relações entre teoria e prática e o diálogo entre instituições e profissionais da educação básica e educação superior. O relato privilegiou três eixos temáticos que mostram as articulações dos estágios realizados: 1) gestão de sistemas de ensino e gestão escolar; 2) desafios da gestão escolar democrática; 3) o trabalho do coordenador pedagógico. A experiência resultou em benefícios para instituições e sujeitos envolvidos nos estágios, já que propiciou momentos e espaços de formação e reflexões sobre vivências e práticas profissionais.

Palavras-chave: Formação de Professores. Estágio Supervisionado. Estágio de Docência. Gestão Educacional.

Abstract: This article aims to report an experience that connected the Supervised Internship of Educational Management in the Pedagogy Course to the Teaching Apprenticeship of the Postgraduate in Education. The training of teachers-managers-researchers was based on the principles of research-proposition, in addition to highlighting the importance of the relations between theory and practice and the dialogue between institutions and professionals in basic education and higher education. The report privileged three thematic aspects that show the connections of the developed internships: 1) management of education systems and school management; 2) challenges of democratic school management; 3) the pedagogical coordinator's work. The experience resulted in benefits for institutions and subjects involved in the internships, as it provided moments and spaces for training and reflections on professional experiences and practices.

Keywords: Teacher Training. Supervised internship. Teaching apprenticeship. Educational management.

Introdução

De acordo com a Lei n. 11.788, “estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos [...]” (BRASIL, 2008, art.1º). Na área educacional, o estágio é parte essencial da formação do profissional da educação, já que possibilita estabelecer relações com o seu campo de atuação, vivenciar a profissão e refletir sobre a sua atuação. Estagiar no campo educacional significa conhecer as dinâmicas e os processos educativos, porém sem a incumbência determinante de solucionar ou resolver problemas, mas refletir sobre eles, discutindo e projetando alternativas.

A Resolução n. 1 do Conselho Nacional de Educação instituiu diretrizes à formação do pedagogo, indicando que o estágio deve assegurar conhecimentos e competências, “[...] na participação em atividades da gestão de processos educativos, no planejamento, implementação, coordenação, acompanhamento e avaliação de atividades e projetos educativos” (BRASIL, 2006, art. 8º).

As Diretrizes afirmam que as atividades docentes também compreendem a “[...] participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino”, ou seja, englobam: “[...] planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação”. Por isso, é essencial que, na formação do pedagogo, sejam previstos espaços e momentos que contemplem “a participação na gestão de processos educativos e na organização e funcionamento de sistemas e instituições de ensino” (BRASIL, 2006, art. 3º e 4º).

No Curso de Pedagogia da Universidade Estadual Paulista (UNESP), Campus Marília, *lócus* de nossa experiência, estão previstos três estágios com foco na Educação Infantil, no Ensino Fundamental e na Gestão Educacional. No que se refere ao Estágio Supervisionado de Gestão Educacional, busca-se propiciar ao aluno espaços e momentos formativos orientados pelos princípios da *investigação-reflexão-proposição*. Para isso, é essencial a construção de ações ancoradas em realidades educacionais concretas, ou seja, que o professor orientador “[...] esteja próximo da escola de educação básica, a fim de [...] desenvolver propostas [...] a partir de necessidades da escola e do aluno em formação” (PARENTE; MATTOS, 2015, p. 68). Por isso, no planejamento do Estágio Supervisionado de Gestão Educacional, vimos dialogando com os profissionais da educação básica das escolas-campo.

Partimos do pressuposto de que o estágio deve beneficiar todos os envolvidos direta ou indiretamente, na educação superior ou na educação básica, formando um “círculo virtuoso”, cujo fim último deve ser o direito à educação de qualidade.

Concordamos com Parente (2010, p. 69, grifo nosso), quando sistematiza os vários beneficiários e benefícios do estágio na área educacional:

Quando se fala em estágio todos imaginam que o mesmo tende a beneficiar apenas o estagiário: essa é uma visão muito limitada e deve ser superada. O estágio beneficia (ou deveria beneficiar): a escola pelas possibilidades de novos olhares e críticas, pelas inovações produzidas, pelas observações realizadas pelos alunos; beneficia o profissional da instituição-campo porque o mesmo se expõe ao outro, futuro professor e, nessa exposição, produz reflexões, fala de sua prática, questiona seus métodos, seus recursos, ouve outras possibilidades, recebe elogios, críticas e sugestões; beneficia o professor-orientador, pois reflete sobre seus procedimentos, sobre os questionamentos que faz aos alunos, sobre as intervenções necessárias ao desenvolvimento de diferentes práticas; beneficia a Universidade, pois se abre a pesquisas, à extensão, a melhor entender a comunidade, suas necessidades, mudanças, desafios; beneficia inclusive - e o mais importante - os alunos da educação básica, pois são eles o alvo do estágio; é para eles que existe o estágio, o exercício da profissão; é justamente por eles que as condições de formação, de trabalho, de atuação devem melhorar.

No processo de planejamento do Estágio Supervisionado de Gestão Educacional, encontramos outro aliado: o Estágio de Docência na Pós-Graduação. O estágio docente é atividade que complementa a formação acadêmica do aluno da Pós-graduação, possibilitando estreitar relações entre pesquisa e ensino.

As Resoluções n. 4 e n. 78 da UNESP regulamentam os estágios de docência dos alunos de Pós-Graduação nos cursos de Graduação. A inclusão do estágio de docência na programação dos cursos de Mestrado e de Doutorado é opcional e envolve atividades diversas como observação e participação nas aulas e regência de classe (UNESP, 1997, 2002).

Muitos alunos que buscam a Pós-graduação em Educação *stricto sensu* já atuam na área educacional e, portanto, já possuem vivências, concepções e práticas educacionais. O ingresso na Pós-Graduação em Educação, a participação em disciplinas e grupos de pesquisa e a elaboração de uma investigação com temática específica oferecem recursos teórico-metodológicos imprescindíveis à formação acadêmico-científica dos pós-graduandos. No entanto, é possível associar a formação acadêmico-científica à formação docente: eis o objetivo e a relevância do estágio docente durante a Pós-Graduação.

Demo (2006), ao fazer menção às “limitações do apenas ensinar”, enfatiza a necessidade de superação do professor “ensinador”, à medida que avança para o professor-pesquisador. Afinal, como um professor poderá atuar na emancipação de seus alunos se não investir no seu próprio processo de criação e elaboração própria?

Compreendemos que o Estágio de Docência deve constituir-se como momento e espaço de formação do pós-graduando, mas também de reflexão sobre suas próprias concepções e práticas. À medida que os pós-graduandos vivenciam uma experiência docente na graduação, podem observar e refletir sobre os desafios atuais da formação de professores; podem também interagir com os futuros profissionais e ajudar a produzir materiais, recursos, propostas, projetos formativos inovadores, o que contribui para a Universidade, para o professor-orientador e, inclusive, para a renovação e a crítica pedagógicas. Ademais, eles têm a oportunidade de socializar suas vivências e práticas, o que pode contribuir para o processo de formação inicial dos estudantes de Pedagogia, criando interlocuções reais de quem vive e atua diretamente no campo profissional.

A própria Resolução CNE/CP nº 2, ao definir Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica, reconhece a “centralidade da prática por meio de estágios que enfoquem o planejamento, a regência e a avaliação de aula, **sob a mentoria de professores ou coordenadores experientes da escola campo do estágio**” (BRASIL, 2019, art. 7º, grifo nosso).

Diante dos elementos expostos, o presente artigo tem como objetivo relatar uma experiência que articulou o Estágio Supervisionado de Gestão Educacional no Curso de Pedagogia ao Estágio de Docência na Pós-Graduação em Educação. Essa experiência desafiou quatro profissionais da educação: uma professora universitária, docente da Pós-Graduação em Educação e do curso de Pedagogia, responsável pelo Estágio Supervisionado de Gestão Educacional e supervisora do Estágio de Docência; e três profissionais que atuam na educação básica pública, alunas do Mestrado em Educação e participantes do programa de Estágio de Docência.

Primeiramente, explicamos a operacionalização do estágio ao mesmo tempo que explicitamos os princípios que nortearam nossas concepções e práticas. O relato privilegiou três eixos temáticos que mostram as articulações dos estágios realizados: 1) gestão de sistemas de ensino e gestão escolar; 2) desafios da gestão escolar democrática; 3) o trabalho do coordenador pedagógico.

Formando professores-gestores-investigadores

No processo de planejamento e orientação do Estágio Supervisionado de Gestão Educacional, partimos do pressuposto de que o curso de Pedagogia, em sua estrutura curricular, oferece aos alunos fundamentação teórico-metodológica e prática para que, durante o estágio, o aluno tenha condições de estabelecer relações e reflexões entre teoria e prática.

A inserção do estagiário na realidade escolar deve propiciar um olhar mais centrado e profundo sobre a complexidade que se instaura em torno do processo de ensino e de aprendizagem, que se desenvolve na realidade educacional. [...] Assim, o estágio vai se configurando como articulador da organização curricular dos cursos de formação de professores, pois, com o tempo dedicado à escola de educação básica, é possível estreitar as relações do futuro docente com a realidade que o aguarda (PARENTE; MATTOS, 2015, p. 70).

No entanto, sabemos que o conhecimento é um processo e o ambiente profissional é dinâmico. No momento do estágio, dilemas e problemas educacionais costumam vir à tona: teoria é teoria, prática é prática; o distanciamento da Universidade com a educação básica; o choque de realidade dos alunos com sua futura atuação profissional; inovações teóricas e pedagógicas *versus* tradições e posturas de longa data etc. Por isso, “em lugar dessas dicotomias, é preciso restaurar o conceito de práxis educativa como um movimento de ação-reflexão-ação” (PARENTE; MATTOS, 2015, p. 71).

Assim, defendemos que o Estágio Supervisionado de Gestão Educacional seja espaço e momento de articulação e sistematização de saberes, de investigação, análise e proposições. Para isso, temos indicado que os alunos elaborem seus respectivos *projetos de estágio*, ou seja, um instrumento e referencial para nortear sua ida a campo.

Cotidianamente fazemos “projetos”: projeto de vida, de estudo, de trabalho etc. Ao ingressar na graduação, somos apresentados aos famosos roteiros de projetos de pesquisa que, muitas vezes, mais se distanciam do que se aproximam dos propósitos investigativos, possivelmente pelo viés prescritivo. Por isso, concordamos com Demo (2006, p. 84) quando indica que

a amplitude da aplicação do conceito de pesquisa deve ser modulada [...], mas sem jamais afastar-se do compromisso de elaboração própria, de questionamento criativo, de desdobramento do senso pela descoberta e pela criação, chegando-se ao seu núcleo político de atuação social consciente.

Portanto, o primeiro desafio do Estágio Supervisionado de Gestão Educacional foi fazer uso desse instrumento academicamente conhecido pelos estudantes, mas nem sempre devidamente valorizado. Projeto de estágio não é um projeto de pesquisa, mas está carregado da noção de que o estágio deve ser visto como espaço de investigação direcionado à proposição e à ação.

Compreender o estágio supervisionado como pesquisa significa [...] a ampliação e análise dos contextos onde os estágios se realizam. Mas também, e, em especial, na possibilidade de os estagiários desenvolverem postura e habilidades de pesquisador a partir de situações de estágio. Nesse procedimento, as situações-problema observadas no estágio podem gerar elaboração de projetos que permitam ao mesmo tempo compreender e problematizar as situações que observam (PARENTE; MATTOS, 2015, p. 71).

Assim, os alunos são orientados a desenvolver um projeto de estágio que contemple os seguintes elementos: objetivos, justificativa, procedimentos metodológicos e fundamentação teórica. Ao longo do processo de orientação, são criadas condições para leituras, análises, sínteses e discussões de textos para revisão de conceitos relacionados à gestão educacional e à gestão escolar, o que fornece subsídios para a fundamentação teórica dos alunos.

A gestão educacional é ampla e complexa. Antes de ir a campo, o aluno precisa conhecer a estrutura da organização brasileira, os órgãos que compõem os diferentes sistemas de

ensino, a legislação educacional básica e aspectos político-pedagógicos que impactam e que fazem parte do *corpus* na gestão da educação, de forma geral e, especificamente, na gestão escolar. São conhecimentos necessários a todos os futuros profissionais da educação.

Parente e Mattos (2015, p. 70) afirmam que

[...] o estágio curricular tem como um de seus principais objetivos constituir-se em espaço de aprendizagem no processo de formação dos professores, pois é capaz de gerar situações significativas, junto às disciplinas teóricas desenvolvidas nos cursos de formação, voltadas à produção de conhecimentos e com possibilidades de contribuir para o fazer profissional do futuro professor.

Quando o aluno faz o Estágio de Gestão Educacional, espera-se que ele conheça alguns *locus* de atuação dos profissionais da educação: Diretoria de Ensino, Secretaria de Educação e escolas de educação básica, públicas ou privadas. Nesse (re)conhecimento, o projeto de estágio do aluno poderá focalizar vivências e análises em determinadas temáticas de interesse no campo da gestão, entre os quais: gestão democrática da escola, relação escola-família-comunidade, formação continuada, o trabalho do diretor escolar, o trabalho do coordenador pedagógico, espaços de participação na escola, o funcionamento dos conselhos escolares, a organização do grêmio estudantil, gestão pedagógica, a construção do projeto político-pedagógico etc. O estágio, por si só, não é suficiente para abranger todas as nuances da gestão educacional. Por isso, o investimento em projetos temáticos pode propiciar ao aluno uma formação baseada em interesses específicos.

Conforme Demo (2006, p. 65), “dar conta de um tema”, significa, primeiro, ter “[...] um problema interessante a ser estudado, fenômeno pertinente que se deseja analisar, fato novo que se pretende compreender”. No entanto, independentemente da temática selecionada pelo aluno, sustentado pelas leituras, discussões e análises oferecidas durante o curso, é imprescindível que ele saiba o que fará em campo: o que observar, o que perguntar, o que analisar? Eis o objetivo do projeto de estágio. Ainda de acordo com Demo (2006, p. 65), para “dar conta de um tema”, em segundo lugar, “[...] projeta-se um caminho, com etapas, para a realização do estudo, o que denota sentido de sistematização e disciplina de trabalho”. Por isso, é relevante explicitar no projeto de estágio algumas opções iniciais: qual escola, qual etapa de ensino, temática central, questão-problema, principais questionamentos, documentos a serem analisados, sujeitos que poderão contribuir para o estágio etc.

Antes de ir a campo, o estagiário está repleto de dúvidas e cercado de apreensões em relação a essa nova experiência. Até porque, “o momento inicial é geralmente marcado pela dúvida, pois somente pesquisa quem não sabe tudo e convive criticamente com os limites do conhecimento” (DEMO, 2006, p. 65).

Por isso, além de um bom projeto de estágio e do acompanhamento do estagiário por parte do orientador, é essencial que o estagiário seja devidamente acolhido pela instituição-campo e pelo profissional da educação. Durante o Estágio Supervisionado de Gestão Educacional, nas Diretorias de Ensino e Secretarias de Educação, os estagiários são recebidos pelos supervisores de ensino; nas escolas de educação básica, diretores, vice-diretores, coordenadores pedagógicos e professores são geralmente os responsáveis pela recepção dos estagiários.

Conforme já mencionado, o diálogo entre Universidade e instituições-campo deve fazer parte de um projeto de formação de professores-gestores-investigadores. O desenvolvimento do Estágio de Docência dos alunos da Pós-Graduação em Educação na disciplina de Estágio Supervisionado de Gestão Educacional do Curso de Pedagogia constitui-se num espaço a mais não apenas para o diálogo, mas também para o compartilhamento de experiências, saberes e práticas no âmbito da gestão educacional.

Em 2020, durante a pandemia de Covid-19, as instituições de ensino (educação básica e educação superior) tiveram que desenvolver grande parte de suas atividades de forma remota. Assim, tivemos que realizar adaptações no planejamento dos estágios (Graduação e

Pós-graduação), sempre seguindo as orientações e diretrizes legais dos sistemas de ensino.

Antes mesmo da pandemia, como já destacado, o Estágio Supervisionado de Gestão Educacional já produzia articulações com instituições e profissionais da educação básica. No entanto, no contexto de pandemia, essa articulação foi essencial e resultou em diálogos, socializações, exemplificações e trocas muito relevantes entre profissionais da educação e os estagiários de Pedagogia.

As estagiárias de docência, alunas do Mestrado em Educação, fizeram parte desse rico processo: ao mesmo tempo que socializaram e compartilharam seus conhecimentos com os alunos da Graduação, aprenderam e vivenciaram planejamentos, metodologias e práticas da formação inicial de professores no Curso de Pedagogia.

Aproveitando a formação, a experiência profissional das estagiárias docentes e as discussões e análises que emergiram no processo de orientação do Estágio de Docência, neste artigo, relatamos três eixos temáticos que evidenciam as articulações entre o Estágio Supervisionado de Gestão Educacional no Curso de Pedagogia e o Estágio de Docência da Pós-Graduação: 1) gestão de sistemas de ensino e gestão escolar; 2) desafios da gestão escolar democrática; 3) o trabalho do coordenador pedagógico.

Gestão de sistemas de ensino e gestão escolar

A escola, como parte integrante do sistema de ensino, sofre impacto das políticas educacionais. As políticas públicas educacionais materializam a ação do Estado na área da educação. Por sua vez, a gestão da educação brasileira se expressa por meio dos diferentes sistemas de ensino, regulamentados pela legislação educacional. No entanto, a gestão também está submetida às

[...] condições de implementação, que demandam disponibilidade financeira (capital e custeio), recursos humanos e outras condições materiais e imateriais. A gestão educacional também depende de circunstâncias políticas e envolve constante negociação e conflito (VIEIRA, 2007, p. 61).

É imprescindível que os alunos se apropriem de conhecimentos sobre a política e a gestão educacional. Afinal, como atuar numa escola, sem conhecer a política educacional e, por sua vez, as condições oferecidas pelos sistemas de ensino para a consecução das funções da escola e a garantia de sua qualidade? Assim, o professor em formação, para melhor conhecer a escola, precisa entender as relações entre os órgãos do sistema de ensino e, especificamente, entre a Secretaria da Educação e as escolas, o que requer conhecimentos no campo da política, do financiamento, do planejamento e da gestão educacional.

Nossa experiência tem mostrado que muitos professores estão alheios às discussões que avançam para essas temáticas. É fundamental que os profissionais da educação tenham maior conhecimento da legislação educacional e de questões que ultrapassam os aspectos pedagógicos. O futuro profissional da educação precisa conhecer, por exemplo, questões administrativas, burocráticas e logísticas relacionadas à infraestrutura das escolas (aquisição e distribuição de materiais; compra e manutenção de equipamentos; transporte escolar; serviços de limpeza e manutenção predial; compra, armazenamento e distribuição de alimentação escolar etc). O estagiário também precisa reconhecer a importância das relações intersetoriais (educação, saúde, cultura, esporte, assistência social etc) necessárias à garantia dos direitos da população em idade escolar, além de saber que, para a consecução da tarefa educativa, existe uma série de processos relacionados à matrícula, censo escolar, concurso público dos profissionais da educação, planos de carreira, formação de conselhos escolares, elaboração de convênios com outras instâncias governamentais, licitações etc.

Durante o estágio, muitos alunos têm se interessado por temas mais abrangentes, relacionadas à gestão dos sistemas educativos, tais como: o funcionamento do Programa Nacional de Alimentação Escolar e do Programa Nacional de Transporte Escolar e o trabalho do supervi-

sor escolar nas Diretorias de Ensino e nas Secretarias de Educação.

Por fim, cabe destacar que, na gestão da educação pública, tendo como premissa os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, há uma demanda enorme de exigências, afazeres, necessidades e cuidados, que não pode ficar à margem do conhecimento daqueles que atuam no cotidiano escolar. Assim defendemos que os estudantes em período de estágio tenham acesso a toda essa dinâmica para que haja, “uma gestão pública renovada em termos éticos, técnicos e políticos” (DI GIOVANNI; NOGUEIRA, 2018, p. 28).

Desafios da gestão escolar democrática

Quando o estagiário conhece a amplitude da organização da educação brasileira e dos sistemas de ensino, torna-se mais fácil reconhecer e compreender, por sua vez, a organização e a gestão da escola. Vieira (2007, p. 62) sistematiza muito bem a complexidade da escola e da gestão escolar:

São tarefas específicas da escola a gestão de seu pessoal, assim como de seus recursos materiais e financeiros. Noutras palavras, cabe a ela gerir seu patrimônio imaterial e material. O primeiro refere-se às pessoas, às ideias e à cultura produzida em seu interior; o segundo diz respeito a prédios e instalações, equipamentos, laboratórios, livros, enfim, tudo aquilo que se traduz na parte física de uma instituição escolar. Além dessas atribuições, e acima de qualquer outra dimensão, está a incumbência de zelar pelo que constitui a própria razão de ser da escola – o ensino e a aprendizagem.

Diante desse cenário escolar complexo, é fácil entender os desafios postos não apenas aos profissionais da educação, mas também aos estagiários. Apesar disso, há muitas possibilidades formativas. A experiência vem mostrando interesses diversos dos estudantes no desenvolvimento de seus projetos de estágio de gestão educacional: processo de elaboração e implementação do projeto político-pedagógico, a constituição e o funcionamento das instâncias participativas da escola (conselhos e grêmios estudantis), a atuação do diretor escolar, a gestão da educação inclusiva na escola, a gestão de escolas de educação infantil, a gestão de escolas de tempo integral, entre muitos outros temas. No entanto, o tema mais recorrente entre os estudantes tem sido a efetivação da gestão democrática e da participação na escola. Os estagiários interessam-se sobremaneira pela forma como é exercida ou não a gestão democrática nas escolas públicas. Muitos não acreditam que ela seja possível, embora alguns a compreendam apenas pela via burocrática, decretada e registrada em documentos. Por isso, é preciso incentivar que os alunos observem as relações que existem entre os profissionais da escola, uma vez que a gestão democrática efetiva-se no cotidiano escolar, por meio de uma coletividade e requer um processo contínuo de práticas, concepções e intencionalidades.

Segundo Lück (2009), um dos papéis do gestor escolar é assegurar a gestão democrática na escola, promovendo um ambiente regulado por direitos e deveres onde todos os participantes são reconhecidos como cidadãos e trabalham juntos para o bem comum da comunidade escolar em busca de uma educação de qualidade.

Para quem atua na educação básica, são muitos os desafios dos gestores na consecução da gestão democrática: conhecer a equipe, suas capacidades, habilidades e formas de trabalho; conhecer e buscar aproximação junto à comunidade escolar, com vistas a uma maior participação da mesma; abrir e manter abertos os canais de comunicação com todos os envolvidos na educação; estabelecer um senso coletivo de responsabilidade pela qualidade da educação oferecida aos alunos etc.

Por isso, no processo de orientação dos alunos-estagiários, além de discutir conceitos e concepções no campo da gestão e da educação, é essencial avançar para análises de realidades objetivas, exposição a situações reais e elaboração de críticas e proposições.

O trabalho do coordenador pedagógico

São muitos os atores que contribuem para que a escola cumpra devidamente suas funções sociais: o coordenador pedagógico é um deles. De acordo com Placco, Souza e Almeida (2012, p. 761), são muitas as funções exercidas pelo coordenador pedagógico no âmbito da escola e vão

[...] desde a liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores, tais como: avaliação dos resultados dos alunos, diagnóstico da situação de ensino e aprendizagem, supervisão e organização das ações pedagógicas cotidianas (frequência de alunos e professores), andamento do planejamento de aulas (conteúdos ensinados), planejamento das avaliações, organização de conselhos de classe, organização das avaliações externas, material necessário para as aulas e reuniões pedagógicas, atendimento de pais, etc., além da formação continuada dos professores.

Assim, no âmbito da gestão pedagógica e no que se refere à atuação do coordenador pedagógico, são muitas as possibilidades que se apresentam ao estagiário. Nos últimos anos, os alunos têm se interessado por algumas temáticas, entre as quais: perfil e atuação do coordenador pedagógico, formação continuada na escola, relação escola-família e seus impactos no desempenho e na evasão escolar, avaliação da aprendizagem e avaliação institucional.

O coordenador pedagógico, de forma geral, é responsável por organizar o trabalho do corpo docente e pelo atendimento oferecido às crianças e suas famílias. Os alunos em formação precisam compreender a complexidade de suas funções e a centralidade que exerce no “pedagógico”, com destaque para a formação continuada e a garantia do trabalho em equipe.

[...] o coordenador pedagógico tem papel fundamental na gestão dos processos escolares, sobretudo na formação de professores, e que o investimento na formação continuada dos docentes é um dos caminhos para a melhoria da qualidade da educação básica no país – o que exige também investimento na formação inicial e continuada do próprio coordenador. (PLACCO; SOUZA; ALMEIDA, 2012, p. 758).

Por isso, ele deve garantir que a equipe trabalhe em sintonia com o projeto político-pedagógico da instituição e com base em planejamentos pedagógicos discutidos coletivamente. Sua função exige estudo, organização, trabalho em equipe, liderança e disposição ao diálogo. Entretanto, na prática, persistem desafios, entre os quais, aqueles relativos: à sua identidade profissional, às suas relações com a direção da escola, aos limites de sua atuação junto aos professores e à sua formação continuada.

Sistematizando vivências e aprendizados

Após a ida a campo, é importante que os estagiários da Graduação e da Pós-graduação sistematizem, relacionem e reflitam sobre suas vivências e observações. No caso do Estágio de Docência, este relato de experiência, cumpre justamente essa função.

No caso do estagiário de gestão educacional, são requeridos os chamados relatórios de estágio. Entretanto, mais do que documentos com resultados acadêmicos, devem constituir-se em síntese das contribuições do estágio à formação inicial do aluno, futuro profissional da educação.

Durante o processo de orientação, recomenda-se que o aluno escreva um texto que

compreenda introdução, desenvolvimento e conclusão. O aluno deve explicitar onde fez o estágio, seu objetivo, a temática escolhida e, o quanto possível, a questão-problema que o levou à seleção daquele foco.

No relatório de estágio, o aluno deve informar seus procedimentos metodológicos, ou seja, como coletou as informações durante o estágio. Geralmente, entre os principais procedimentos utilizados pelos alunos estão: leituras e análises de documentos da escola (projeto político-pedagógico, regimento, projetos etc) ou legislação educacional do respectivo sistema de ensino; diálogos com diferentes profissionais da educação (diretores, vice-diretores, coordenadores pedagógicos e professores), famílias e alunos; observação e acompanhamento de profissionais e rotinas (pedagógicas e administrativas); participação em reuniões, eventos, formações e atividades diversas; visitas.

A partir disso, o aluno poderá sistematizar e explicitar as análises produzidas, à luz de autores da área da educação e da gestão educacional/escolar. Conforme Demo (2006, p. 64, grifos do autor)

O primeiro passo é *aprender a aprender*, que significa não imitar, copiar, reproduzir. A verdadeira aprendizagem é aquela construída com esforço próprio através da elaboração pessoal [...], onde é preciso munir-se de leitura farta, para dominar posturas explicativas, entre elas escolher a mais aceitável e a partir desta elaborar uma própria, mesmo que seja síntese. O segundo passo é iniciar a elaborar, devagar e sempre, fazendo tentativas aproximativas, até sentir-se mais ou menos seguro de que é capaz de *dar conta de um tema*.

Com base nessa concepção de autoria e elaboração própria, o relatório de estágio precisa conter as principais conclusões a respeito do tema selecionado e vivenciado/observado/ analisado durante o estágio. Ademais, deve oferecer sugestões e propostas diante do problema/tema vivenciado/observado/ analisado no estágio.

Estamos, portanto, de acordo com a perspectiva de que

ao professor-orientador cabe desenvolver em seus alunos não apenas a capacidade de observação, para verificar o que é preciso, o que é possível no exercício do fazer-docente; deve-se desenvolver nos alunos a capacidade de diálogo com a instituição-campo, com o profissional que o recebe, mostrando que está ali para aprender e, nessa aprendizagem, quem sabe, também ensinar.” (PARENTE, 2010, p. 70-71).

Muitas vezes, o aluno em formação, ao deparar-se com a realidade da escola e da educação, permanece alheio a esse cenário e reveste-se apenas de crítico, apontando problemas e equívocos encontrados durante o estágio. Diante disso, o estagiário precisa compreender que ele mesmo é parte dessa realidade como sujeito em formação e futuro profissional da educação. Precisa olhar criticamente as atuações, atitudes e funções dos profissionais que estão em campo, ao mesmo tempo que reflete sobre as decisões e escolhas que faria se estivesse na mesma posição.

Para além de relatórios, muitos dos quais ficam restritos apenas à relação pedagógica “estagiário-orientador”, a socialização dos resultados e dos aprendizados obtidos em espaços e momentos coletivos é de grande importância.

Considerações Finais

O presente artigo teve como objetivo relatar uma experiência que articulou o Estágio Supervisionado de Gestão Educacional no Curso de Pedagogia ao Estágio de Docência da Pós-Graduação em Educação.

O momento do estágio é central para a desmistificação da concepção ingênua e construção de uma visão crítica da realidade educacional, herança freireana ultimamente esvaziada e enviesada. Não é incomum a construção de representações idealizadas da escola e do cotidiano escolar por parte dos alunos em formação, resquícios da visão social limitada que paira sobre a educação e seus profissionais. Por isso é extremamente relevante que ao longo de todo o processo de formação inicial haja esse contato, diálogo e (re)conhecimento da escola de educação básica.

Durante o nosso relato, privilegiamos os aspectos positivos das vivências e práticas produzidas no âmbito da Universidade, de modo a suscitar novos movimentos no campo da inovação, da crítica e da construção pedagógica.

Entretanto, ainda persistem muitos desafios e dificuldades no que concerne à formação inicial e continuada dos profissionais da educação, entre os quais, novos-velhos problemas acentuados pela pandemia de Covid-19. Muitos desses problemas são agravados pela ausência de políticas educacionais efetivas na garantia da universalização e da democratização do acesso à educação de qualidade a todos, bem como da valorização e justa remuneração dos profissionais da educação.

No âmbito dos sistemas de ensino, dos quais as instituições formadoras fazem parte, é preciso avançar para a construção de políticas de formação inicial e continuada de maneira articulada e com a participação de diferentes segmentos e atores da sociedade, o que garantirá a justa relação entre as demandas das escolas e de seus sujeitos numa sociedade do conhecimento cada vez mais complexa e as necessidades formativas dos futuros profissionais da educação.

Conforme exposto, o estágio, em qualquer âmbito, deve beneficiar todos os envolvidos. No âmbito do planejamento acadêmico-pedagógico, buscamos articular teoria e prática, instituições e profissionais de educação superior e educação básica, alunos da graduação e da pós-graduação, estagiários e profissionais da educação. Como resultado, para os estagiários de Pedagogia, proporcionamos a aproximação com a escola-campo e seus profissionais, momentos de socialização de experiências e instrumentos para a elaboração de práticas investigativas e propositivas. Para as estagiárias docentes, o estágio possibilitou intersecções entre pesquisa, ensino e atuação profissional, propiciando reflexões e revisões de concepções e práticas. Para a professora-orientadora, mesmo consciente dos avanços e das potencialidades da experiência relatada, permanecem muitos desafios e dificuldades no processo de orientação dos futuros profissionais da educação, cujo ofício carece de valorização social.

Por isso, é imprescindível que o orientador de estágio tenha a responsabilidade e a sensibilidade de conhecer as questões político-pedagógicas que impactam a educação brasileira, os profissionais da educação e as instituições de ensino. Além disso, é preciso que a Universidade assuma seu papel de ator político na proposição de projetos e inovações político-pedagógicas que melhorem as condições de trabalho e de atuação dos profissionais da educação.

Referências

BRASIL. **Lei n. 11.788**, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes [...]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm Acesso em: 25 jan. 2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CP n. 1**, 15 de maio de 2006. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf Acesso em: 25 jan. 2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CP n. 2**, de 20 de dezembro de 2019. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica [...]. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=77781%E2%80%9D> Acesso em: 25 jan. 2021.

DEMO, P. **Pesquisa**: princípio científico e educativo. São Paulo: Cortez, 2006.

DI GIOVANNI, G.; NOGUEIRA, M. A. Introdução. In: DI GIOVANNI, G.; NOGUEIRA, M. A. (orgs.). **Dicionário de Políticas Públicas**. São Paulo: UNESP, 2018. p. 15-32.

LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PARENTE, C. M. D. O estágio supervisionado e a formação do pedagogo: considerações e práticas. In: PARENTE, C. M. D.; PARENTE, J. M. **Pedagogia em ação**: ensino, pesquisa e extensão na formação dos profissionais da educação. São Cristóvão: Editora UFS, 2010.p. 65-75.

PARENTE, C. M. D.; MATTOS, M. J. V. M. O estágio supervisionado na formação dos profissionais da educação. In: PARENTE, C. M. D.; VALLE, L. E. L. R. **A formação de professores e seus desafios frente às mudanças sociais, políticas e tecnológicas**. Porto Alegre: Penso, 2015. p. 63-74.

PLACCO, V. M. N. S.; SOUZA, V. L. T.; ALMEIDA, L. R. O coordenador pedagógico: aportes à proposição de políticas públicas. **Cadernos de Pesquisa**, v. 42, n. 147, p. 754-771, 2012.

UNESP - Universidade Estadual Paulista. **Resolução n. 4**, de 22 de janeiro de 1997. Regulamenta os estágios de docência de alunos de Pós-Graduação nos cursos de Graduação da Unesp. Disponível em: <https://www2.unesp.br/portal#!/propg/sobre/legislacao20118/legislacoes-unesp/> Acesso em: 25 jan. 2021.

UNESP - Universidade Estadual Paulista. **Resolução n. 78**, de 5 de setembro de 2002. Altera a Resolução UNESP 4-97, que regulamenta os estágios de docência de alunos de Pós-graduação nos cursos de Graduação da Unesp. Disponível em: <https://www2.unesp.br/portal#!/propg/sobre/legislacao20118/legislacoes-unesp/> Acesso em: 25 de jan. 2021.

VIEIRA, S. L. Políticas e gestão da educação básica: revisitando conceitos simples. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 23, n. 1, p. 53-69, 2007.

Recebido em 30 de janeiro de 2021.

Aceito em 15 de abril de 2021.