

## ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM GESTÃO ESCOLAR: A IMPORTÂNCIA DA DISCIPLINA NA FORMAÇÃO DO PEDAGOGO

Dáfine Kelly de Oliveira Santos<sup>1</sup>  
Elizandra Maria da Silva<sup>2</sup>  
Rosy Karine Pinheiro de Araujo<sup>3</sup>  
Beatriz Oliveira do Livramento<sup>4</sup>

### RESUMO

Este trabalho teve como objetivo fundamentar, analisar e refletir sobre o estágio supervisionado na disciplina de gestão escolar do curso de Pedagogia. A pesquisa pautou-se na abordagem qualitativa e foi realizada em uma escola da rede municipal de ensino da cidade do Recife -PE partindo da coleta de dados feita a partir de observações e entrevistas com a comunidade escolar de modo geral. Para embasar teoricamente a nossa pesquisa, buscamos autores que escreveram acerca da gestão como Bordignon e Gracindo (2000), Luck (2002, 2008 e 2009) e Cury (2007), e como aporte para embasar nosso plano de ação nos apoiamos em Lourenço (1946), Guimarães (2010) e Leite (2016). A partir dos resultados desse estudo, é possível afirmar que a disciplina de Pesquisa e Prática Pedagógica VIII - Estágio Supervisionado em Gestão Educacional é de suma importância nos processos construtivos da formação do Pedagogo.

**Palavras-chave:** Estágio curricular, Gestão, Biblioteca.

### INTRODUÇÃO

O presente trabalho é fruto de vivências possibilitadas pela disciplina de Pesquisa e Prática Pedagógica VIII - Estágio Supervisionado em Gestão Educacional ofertada pelo curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco. Tal disciplina nos insere, segundo sua ementa, em vivência, práticas de gestão, planejamento e acompanhamento de processos educativos formais e não-formais, gestão democrática, diálogo, colaboração, relações de trabalho coletivo e institucional. De acordo com Batistão (2013) O estágio supervisionado é tema indispensável nos debates em torno da formação profissional e tem importância relevante quando se trata de cursos de formação de professores, pois, nos proporciona a oportunidade de aprofundar nossos conhecimentos no que diz respeito à gestão.

---

<sup>1</sup> Dáfine Kelly de Oliveira Santos Graduada de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, [dafinekellyosm@gmail.com](mailto:dafinekellyosm@gmail.com);

<sup>2</sup> Elizandra Maria da Silva Graduada de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, [elizandra.silva@gmail.com](mailto:elizandra.silva@gmail.com);

<sup>3</sup> Rosy Karine Pinheiro de Araujo Graduada de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, [rosykarine2@gmail.com](mailto:rosykarine2@gmail.com);

<sup>4</sup> Beatriz Oliveira do Livramento Graduada de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, [beatrizfbp2@gmail.com](mailto:beatrizfbp2@gmail.com);

Em relação a disciplina Estágio Supervisionado em Gestão da Educação Escolar, Batistão defende que:

Assim como as demais modalidades de estágio, o desenvolvido na área de gestão escolar tem como principal intencionalidade proporcionar experiência ao estudante de observar o exercício da profissão, por meio de participação em situações reais de trabalho. Entretanto difere-se das demais formas de estágio das licenciaturas, exatamente por ter como foco o campo não docente, ou seja, a área que envolve a coordenação do trabalho pedagógico escolar. (BATISTÃO, 2013, p. 19)

A autora salienta que o propósito das disciplinas de estágio é oferecer ao estudante uma vivência que lhe possibilite a experiência prática da profissão e no caso do estágio em gestão da educação escolar existe o diferencial de proporcionar ao aluno a observação do trabalho para além da sala de aula, é possível acompanhar o responsável pela gestão em suas funções de trabalho pedagógico escolar.

Muitas são as discussões sobre a necessidade de se desenvolver um trabalho coletivo e participativo nas escolas. Trabalho esse que tem como objetivo a descentralização do poder para um novo entendimento de gestão democrática onde a participação de toda a comunidade escolar se faz necessária para que ocorra de maneira satisfatória. O processo de descentralização que a gestão escolar enfrenta, de conceito limitado e fragmentado para um novo entendimento de gestão democrática, percorre um longo caminho e ultrapassa diversas perspectivas na forma de fazer uma boa gestão. Atendendo a essa perspectiva, o presente trabalho objetivou conhecer o cotidiano da gestão e equipe gestora, seus limites e possibilidades em uma escola da Rede Municipal da cidade do Recife.

Em nossa experiência de observação fizemos a coleta de dados referente a estrutura física, gestão, organização, funcionamento administrativo e pedagógico, a relação entre a comunidade escolar e local e fizemos a aplicação do plano de ação que nos propusemos a realizar na biblioteca tendo em vista que a mesma se encontrava em um estado de uso não muito agradável tanto visualmente quanto usual.

Para embasar teoricamente a nossa pesquisa, buscamos autores que escreveram acerca da gestão como Bordignon e Gracindo (2000), Luck (2002, 2008 e 2009) e Cury (2007), e como aporte para embasar nosso plano de ação nos apoiamos em Lourenço (1946), Guimarães (2010) e Leite (2016).

## **METODOLOGIA**

Nosso interesse pela revitalização do espaço da biblioteca se deu durante as observações pois, percebemos que a mesma é bastante utilizada pelos alunos, cada turma tem o tempo de 1h

para utilizar durante o horário das aulas, no entanto o espaço não era aconchegante, organizado e usual tendo em vista que apenas a professora responsável pela biblioteca fica sozinha com os alunos e o espaço de tempo entre uma turma sair e a outra chegar é curto e insuficiente para reorganização do local e assim vai-se acumulando a desorganização. Percebemos que esse costume é uma falha da gestão e chegamos a comentar com a gestora que nos disse que esse problema já havia sido observado e que estavam buscando uma solução.

Realizamos a primeira visita com o intuito de solicitar autorização para fazermos a nossa PPP na escola, chegamos às 8h e somente conseguimos contato com a gestora às 11h30. Já havíamos percebido que a mesma trabalha bastante, ora resolvendo problema com os professores, ora atendendo alunos e pais de aluno, organizando material, imprimindo atividade... está sempre em movimento e nesse dia não foi diferente. Quando solicitamos fazer nosso trabalho de PPP 8 na escola, a gestão de pronto aceitou e nos abraçou. Aproveitamos o momento em que aguardávamos ser atendidas para olhar o funcionamento e organização da escola.

Na segunda visita, conversamos informalmente com alguns pais que encontramos, muitos dele se mostraram com vergonha de falar e preferimos não realizar uma entrevista formal. Fizemos apenas uma conversa de levantamento de dados referente a satisfação dos mesmos com a escola. Os pais com os quais conversamos disseram que gostam da forma com a escola se porta, que estão satisfeitos com a gestão e com a gestora tendo em vista que a mesma está sempre em contato com eles dando atenção e atendendo as reivindicações.

Foi possível constatar também que a escola conta com a participação dos pais no conselho escolar, que tem como tarefa avaliar e fiscalizar o cumprimento do PPP.

Embora a participação de pais e alunos nas decisões do Conselho da Escola nem sempre se faça da forma intensa que muitos poderiam esperar, o fato de ser aí o local onde se tomam ou se ratificam decisões de importância para o funcionamento da unidade escolar tem feito com que este órgão se torne a instância onde se explicitam e procuram resolver importantes contradições da vida escolar. (PARO, 1995, p.154)

Percebemos que a organização do conselho escolar na instituição ainda está bastante limitada. De acordo com a gestora, o segmento de pais é desarticulado devido a atritos existente entre os mesmos, ocasionando a participação fragmentada destes. Concomitante a isso temos o desconhecimento da real função do conselho e a falta de tempo específico para a função como colaboração para a participação não tão satisfatória dos pais.

Também nesse dia, tivemos a oportunidade de conversar com dois professores da escola, os dois lecionam no 5º ano, e os mesmos falaram sobre um projeto de leitura que é desenvolvido todos os anos na escola. O do ano passado teve uma temática afro denominado Rima África,

que é uma mistura da releitura do maculelê junto a capoeira, do projeto PROLER – Projeto de Letramento da prefeitura do Recife e os mesmos falaram que a participação dos alunos é satisfatória. Um desses professores é compositor do hino da escola e disse que gosta bastante de trabalhar com música em suas aulas. Quando questionados sobre a gestão, os dois nos falaram que acham super organizada e flexível, pois a gestora trata a todos com respeito e sabe distribuir as atividades.

No terceiro encontro, a gestora nos encaminhou a professora da biblioteca, levando em consideração que a mesma já tinha conhecimento de nosso desejo em trabalhar com a revitalização do espaço da biblioteca. A professora responsável pelo espaço, assim como os demais, nos recebeu super bem e adorou a ideia de ter uma ajuda na organização do espaço que segundo ela, a tempos desejava fazer, mas devido ao tempo curto e a problemas respiratórios essa organização ia sendo deixada de lado.

No dia a mesma estava bastante doente e precisou se ausentar para ir à emergência, mas, antes nos ouviu atentamente falar sobre o nosso plano de ação e concordou conosco sugerindo que iria participar também na atividade pois era um desejo dela.

Ainda neste dia aproveitamos para olhar o acervo da biblioteca e percebemos que tinha muita poeira nas estantes e que a logística em que estava posta poderia ser melhorada por questão de organização e estética do local.

Em outro encontro passamos a manhã na biblioteca auxiliando a professora do espaço e conhecendo um pouco mais do acervo e do funcionamento do local. Neste dia, a biblioteca recebeu quatro turmas para utilizar o espaço. Os alunos chegaram e se acomodaram com seus cadernos e lápis e a professora os auxiliou um a um a escolher o livro desejado. Percebemos que esse uso não foi planejado pelos professores das turmas, e que os alunos escolhem ler o que querem. Geralmente a escolha é por gibis. Quando terminou o momento da primeira turma, eles saíram em direção a sala de aula e ajudamos na reorganização dos livros e gibis, que ficaram em cima das mesas, realocando em seus respectivos lugares. dez minutos depois a próxima turma a usar o espaço chegou e repetiu o mesmo comportamento da primeira. E assim foi com todas as turmas daquele dia.

No encontro seguinte fizemos a primeira intervenção na biblioteca, inicialmente havíamos nos programado para catalogar os livros, porém, os mesmos já tinham sido catalogados pela professora e registrados em um livro ata, o que foi de grande ajuda para nós que posteriormente passamos essa catalogação para o Excel visando facilitar a busca e utilização da lista do acervo. Então, nesse dia ficamos na escola das 08h00 às 17h00 e realizamos uma faxina em todo o espaço da biblioteca. Estantes, livros, teto, mesas, cadeiras,

chão... tiramos poeira de todos os lugares. Acabamos adoecendo devido a grande quantidade de poeira e a falta de equipamentos como máscaras e luvas. Nessa oportunidade, modificamos o layout da biblioteca trocando estantes e mesas de lugar e reinsertamos os livros em suas prateleiras correspondentes. Na parte da manhã tivemos ajuda da professora responsável, porém, a tarde ela precisou se ausentar.

Nesse dia conhecemos um comércio local pois, foi necessária a aquisição de parafusos para fixar as estantes, que mudamos de lugar, na parede.

O trabalho deste dia foi deveras cansativo e desgastante, porém, muito gratificante pois pudemos ver que nosso plano estava caminhando bem. O espaço nem parecia mais o mesmo.

## DESENVOLVIMENTO

A escola é uma organização humana, uma instituição que compõe um sistema educacional visando a formação de cidadãos críticos e autônomos para participarem de espaços sociais e políticos, e assim, se inserir no mundo profissional do trabalho com qualidade, como expõe Cury (2007).

Por gestão, entendemos o processo de mobilização e coordenação do esforço humano, coletivamente organizado, de modo que as pessoas trabalhem em equipe, para alcançar os resultados desejados. Visão está alicerçada nos conceitos de Luck (2009, P. 24) quando afirma que:

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento. Por efetividade entende-se, pois, a realização de objetivos avançados, em acordo com as novas necessidades de transformação socioeconômico-cultural, mediante a dinamização do talento humano, sinergicamente organizado.

A gestão escolar democrática se dá a partir da autonomia da escola e pela capacidade de criar diversas alternativas, do poder descentralizado, do trabalho desenvolvido de forma coletiva; de conselhos e colegiados participantes das políticas da escola, das eleições escolares para dirigentes o que proporciona a democratização da gestão e a inclusão da comunidade escolar como um todo nas decisões, construção e implantação do Projeto Político Pedagógico da escola. Luck afirma que é preciso motivar a participação da comunidade escolar para que a relação entre comunidade x escola seja de colaboração mútua. Para ela:

gestores capazes estabelecem interligações efetivas entre a escola e a comunidade e de tal modo a superar a tendência ao isolamento e fechamento em si dos ambientes escolares. Boas escolas são aquelas abertas à comunidade, seja convidando seus



membros a participarem como voluntários do processo escolar, seja levando os alunos a participarem das problemáticas de sua cidade, emprestando, desse modo, ao currículo, um sentido de realidade, tal como deve ser (Luck 2008 p. 113)

Lück (2002) comenta seis motivos para se optar pela participação na gestão escolar: melhorar a qualidade pedagógica; currículos concretos, atuais e dentro da realidade; aumentar o profissionalismo docente; evitar o isolamento dos diretores e professores; motivar o apoio comunitário às escolas; e, desenvolver objetivos comuns na comunidade escolar.

Ainda de acordo com essa afirmação, Ferreira aponta que gestão pode exprimir responsabilidade pela direção e garantia de qualidade da educação e do processo educacional em todos os níveis de ensino na escola (2000, p. 307). Lück, destaca que as ideias, estratégias e ações do gestor precisam estar associadas à realidade da escola, tendo em vista objetivamente sua possibilidade de melhoria contínua, a partir de intervenções competentes (2009, p. 14).

Para Bordignon e Gracindo, gestão democrática demanda a reconstrução

...do paradigma de gestão, para além da cidadania positivista, radicado na especificidade do ato Pedagógico, essencialmente dialético, dialógico, intersubjetivo, o que implica em agir na especificidade das organizações educacionais, colocando a construção da cidadania e a questão da autonomia, ambos como processos indissociáveis e pré-requisitos para o resgate da escola pública de qualidade. Requer, assim, a construção de novas práticas, de processos democráticos de gestão, novas concepções, novo paradigma. (2000, p. 165).

A necessidade de compartilhar os conhecimentos adquiridos nas disciplinas oferecidas na universidade para o benefício da comunidade externa é um assunto recorrente no meio acadêmico. As disciplinas de estágio proporcionam essa integração, no que concerne a esta disciplina de pesquisa e prática pedagógica em gestão escolar, vemos a possibilidade de atuar para além do contexto de sala de aula, participando assim, em conjunto com os demais segmentos da escola.

Partindo da ideia supracitada concordamos que a Biblioteca Escolar é um espaço pedagógico importante que contribui nos processos de ensino-aprendizagem e que muitas vezes não é bem aproveitado. Lourenço Filho (1946, p.4) afirma que

Ensino e biblioteca não se excluem, completam-se. Uma escola sem biblioteca é instrumento imperfeito. A biblioteca sem ensino, ou seja, sem a tentativa de estimular, coordenar e organizar a leitura, será por seu lado, instrumento vago e incerto.

Com essa afirmação percebemos o grande valor que uma biblioteca tem para uma instituição de ensino, e o quão importante é que esse espaço tenha qualidade de uso, pois, Uma criança que desde a educação infantil é estimulada a criar o hábito de leitura e tem a aproximação com livros literários tem a sua aprendizagem favorecida. Na primeira infância, quando estão descobrindo o mundo a aproximação com o ambiente físico da biblioteca causa

encantamento e acaba por despertar na criança o interesse pela cultura letrada. Com essa aproximação, a criança é beneficiada em vários aspectos, como o aperfeiçoamento da pronúncia das palavras e a facilitação da aprendizagem. Levando isso em consideração, destacamos a grande importância que as bibliotecas escolares têm na vida de seus alunos antes, durante e após a alfabetização destes e concordamos com SILVA, 1995 e MOTA, 2004 (apud Leite 2016) quando afirmam que a biblioteca escolar vem para somar dentro da escola como uma parte fundamental no processo de ensino-aprendizagem e se caracteriza pelo seu papel em promover o gosto pela leitura e a formação de novos leitores.

Concordamos com, Guimarães (2010) em seu texto *Biblioteca Escolar e Políticas Públicas de Incentivo à Leitura de Museu de Livro a Espaço de Saber e Leitura* quando destaca a importância também sociocultural da biblioteca, não apenas com viés pedagógico, como também na formação intelectual do indivíduo que tem a oportunidade de frequentá-la.

Além de sua função educativa, a biblioteca escolar possui também uma função cultural, visto que nela pode-se encontrar diversos tipos de livros, literários ou não, que contribuem com a formação intelectual e cultural do sujeito. Ela constitui-se em um grande e precioso instrumento no processo educativo do indivíduo e elemento fundamental quando se trata da formação permanente de usuários da informação, pois potencializa as condições necessárias para isto, tendo o poder de estimular o aprendizado e o desenvolvimento de seus usuários através de atividades que despertam a curiosidade.” (GUIMARÃES, 2010, p.16).

Para Lourenço Filho (1946, p.4):

Ensino e biblioteca não se excluem, completam-se. Uma escola sem biblioteca é instrumento imperfeito. A biblioteca sem ensino, ou seja, sem a tentativa de estimular, coordenar e organizar a leitura, será por seu lado, instrumento vago e incerto.

Corroboramos com essas afirmações e concluímos que a biblioteca é uma parte importante para a gestão da escola pois apoia, incrementa e fortalece o projeto político pedagógico das instituições de ensino e valoriza a leitura literária, oferecendo suporte a comunidade escolar para o uso coletivo de textos escritos, dentre outros materiais disponibilizados tais como filmes e livros de imagem.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Pôr em prática tudo o que planejamos para o plano de ação não foi possível, devido à própria característica da escola como um organismo vivo e dinâmico, várias adaptações foram feitas para adequar o que pensamos às reais necessidades do local, como também, aos imprevistos ocorridos nos encontros posteriores.

Ficou claro que a realidade sempre mutável da cultura organizacional escolar requer uma equipe gestora sempre atenta às necessidades da sua comunidade. Entendemos que as demandas da gestão exigem bastante tempo, isso ficou perceptível no nosso primeiro contato para este projeto, é preciso paciência e empatia para lidar com a correria dos que estão em relação direta com cotidiano escolar.

Conseguir entrevistar pais foi algo com o qual não contamos que seria difícil, permanecemos com uma conversa informal leve, muitos estavam tímidos para falar, entendemos que mesmo que envolvam-se com o conselho ou reuniões, para muitos, essa cultura participativa e que dá voz e ouvidos é um pouco distante daquilo a que estão acostumados. Porém é preciso que sejam cada vez mais solicitados e estimulados a se colocarem nos espaços.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Fazendo uma reflexão acerca do trabalho que realizamos, podemos afirmar que tal disciplina é indispensável para a formação do aluno do curso de Pedagogia visto que quando cursamos uma disciplina semelhante anteriormente o nosso conhecimento relativo à gestão era bem raso.

No sétimo período cursamos a disciplina fundamentos da gestão educacional e escolar que consideramos de suma importância na construção desse processo pois, nos possibilitou um aporte teórico para que pudéssemos exercer a prática de forma satisfatória e familiarizada com o assunto nos proporcionando uma vivência atrelando os conteúdos aprendidos em sala de aula.

Tal estágio nos possibilitou vivenciar a gestão e contribuir junto a equipe gestora na identificação de problemas existentes na escola e na superação dessas dificuldades, nos dando firmeza e confiança para desenvolver atividades no espaço escolar e contribuindo para que a aprendizagem fosse significativa.

Ressaltamos ainda um outro ponto positivo da disciplina que vai além da vivência prática em gestão pois, nos permitiu assumir uma postura de alunas-pesquisadoras contribuindo com mais um ponto para a nossa formação profissional.

No tocante ao nosso plano de ação escolhemos a biblioteca para realizá-lo por considerarmos que esse espaço pedagógico é de suma importância para o processo de ensino-aprendizagem dos estudantes e para a sua formação crítica enquanto cidadãos. Nosso intuito foi de tornar o espaço usual, inclusivo e mais agradável para toda a comunidade escolar.

Avaliamos a nossa experiência de forma positiva e satisfatória por constatarmos que a gestão é um espaço de diálogo, aprendizagem com trocas mútuas, participação e



contextualização de saberes e por nos proporcionar a inserção em campo tanto quanto participantes auxiliares da gestão como também alunas-pesquisadoras.

## REFERÊNCIAS

BATISTÃO, Marci. **Estágio supervisionado em gestão da educação escolar**. REVISTA ELETRÔNICA: PRO-DOCÊNCIA, [S. l.], jul-dez 2013. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/prodocenciafope/pages/edicoes-antiores/n.-4-vol.-1-jul-dez.-2013.php>. Acesso em: 13 mar. 2019.

BORDIGNON, Genuíno. GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão da Educação: o município e a escola**. In: **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos**. FERREIRA, Naura S. C. e AGUIAR, Márcia A. de S (Orgs.) São Paulo: Cortez, 2000

CURY, Roberto Jamil. **A gestão democrática na escola e o direito à educação**. RBPAE – v.23, n.3, p. 483-495, set. / dez. 2007.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades**. 2ª ed. São Paulo, Cortez, 2000.

GUIMARÃES, Janaína. **Biblioteca Escolar e Políticas Públicas de Incentivo à Leitura: de Museu de Livro a Espaço de Saber e Leitura**. Presidente Prudente, 2010

LEITE, Leonardo Ripoll T.. **Biblioteca escolar como extensão do processo de ensino-aprendizagem: percepções da comunidade docente do Colégio de Aplicação da UFSC**. **Revista ACB**, [S.l.], v. 21, n. 1, p. 115-136, mar. 2016. ISSN 1414-0594. Disponível em: <<https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1162>>. Acesso em: 15 jun. 2019.

LOURENÇO FILHO, M. B. **O ensino e a biblioteca**. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1946.

LÜCK, Heloísa, et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2002.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar** - Petrópolis, RJ: Vozes, 2008

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

LÜCK, Heloísa - **Evolução da Gestão Educacional, a partir de mudança paradigmática** - [cedhap@cedhap.com.br](mailto:cedhap@cedhap.com.br), 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Por dentro da escola pública**. São Paulo: Xamã, 1995.