

ESTÁGIO SUPERVISIONADO OBRIGATÓRIO EM GESTÃO ESCOLAR: Possibilidades e Reflexões Sobre a Atuação do Pedagogo

Letícia Medeiros Falcão Ferreira ¹
Michelle Beltrão Soares Sales ²

INTRODUÇÃO

O presente trabalho possui como objetivo refletir e relatar a experiência de imersão no cotidiano da gestão escolar de uma Escola Municipal da Educação Básica, em Recife-PE. A pesquisa foi proporcionada através da disciplina de Estágio Supervisionado Obrigatório em Gestão Educacional e Escolar, a qual compõe a grade curricular do curso de graduação de Licenciatura em Pedagogia na UFRPE. Com isso, o presente relato abrange desde a composição da gestão até a organização do trabalho pedagógico observado tendo em vista que “Para conhecer uma escola é preciso conhecer o seu cotidiano, que traduz o que ela realmente é. E ela é o que fazem dela os seus participantes” (Luck, 2009, p.129).

A unidade curricular tem como objetivo proporcionar o conhecimento sobre as práticas pedagógicas presentes no cotidiano da gestão escolar e fomentar a reflexão sobre as concepções de gestão, a qual segundo Pimenta (2006), “É, pois, uma atividade de conhecimento das práticas institucionais e das ações nelas praticadas”(p.13). O estudo, por sua vez, busca analisar a organização das práticas cotidianas em uma escola pública da Rede Municipal do Recife, bem como compreender as concepções de gestão que permeiam esse ambiente, a partir do ideal da gestão democrática

Esse estudo permite enxergar e compreender diferentes possibilidades de organização do trabalho da gestão pedagógica, além de proporcionar uma experiência crítica e reflexiva sobre um possível campo de atuação do pedagogo, além da construção e formação da identidade profissional crítico reflexiva.

METODOLOGIA

Para dar início às vivências da disciplinas, no mês de Novembro de 2024, os estudantes da licenciatura regaram-se de arcabouços teóricos, contextualização e

¹ Graduanda do Curso de Licenciatura em Pedagogia na UFRPE- PE, leticiamfferreira4@gmail.com;

² Doutora em Educação e Professora Adjunta da UFRPE- PE, michelle.soares@ufrpe.br.



reflexão a respeito da prática da gestão escolar e sua cultura organizacional, sendo as primeiras vivências de caráter teórico em sala de aula.

Em segundo momento, chegou a hora de irmos ao campo. A escolha do local deu-se devido a sua curiosa localização central, um tanto escondida em meio a Região Metropolitana, sendo assim, um dos aspectos determinantes para a escolha foi sua localização.

Após a escolha, ainda no mês de Novembro foi verificada a disponibilidade de realizar o estágio no local, e a recepção no local foi serena e exitosa. A instituição se mostrou disponível para recepcionar estudantes e em primeiro momento também já foi possível observar a tranquilidade no local, que mesmo com atividades escolares ocorrendo o clima organizacional mantinha-se estável e harmonioso.

Desta forma, as atividades de estágio foram iniciadas formalmente no dia 29 de Novembro de 2024, após a assinatura do Termo de Estágio. Nos primeiros dias de observação encontrava-se na escola somente a Vice-Gestora, representando a gestão escolar, tendo em vista que a coordenadora pedagógica ficava em outra sala e responsável por outras demandas e a Gestora encontrava-se de licença premium.

Ao total, as observações participantes contemplaram 7 dias no chão da escola, acompanhando o trabalho da gestão pedagógica escolar, sendo assim, aproximadamente uma carga horária de 30h juntamente a equipe gestora.

O presente trabalho ainda contemplou entrevistas semiestruturadas com a Gestora e Vice Gestora a fim de compreender um pouco melhor a organização do trabalho pedagógico da gestão e alguns componentes de sua cultura organizacional e algumas informações e índices encontrados no site do QEdU, responsável por fornecer informações e indicadores a respeito da educação básica no Brasil.

Para melhor dissertação do relato, adotamos um nome fictício para preservar o sigilo do ambiente escolar descrito, assim nomearemos no decorrer do relato através da sigla MSN.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Escola MSN tem uma significativa trajetória que antecede sua ocupação no ambiente atual. A escola foi fundada na década de 90, e se localizava atrás de um Batalhão. Tempos depois, ainda na mesma década, a escola mudou seu nome e em 2014, a escola foi municipalizada pela Prefeitura do Recife. A instituição passou por um tempo de atividades remotas e mudança de prédio devido a saída do Batalhão em



que ficava localizada, passou um tempo atuando em outro espaço e graças a articulação de familiares e a pedido e resistência de toda comunidade escolar, em 2023 iniciaram as atividades em uma nova localização com um espaço inteiramente reformado e pronto para receber a comunidade.

O espaço escolar organiza-se em dois blocos, sendo o primeiro administrativo e com primeiro andar, e o segundo bloco destinado às atividades escolares como salas de aulas, refeitório, banheiros e sala de recursos multifuncionais. Em geral, seu quadro administrativo encontra-se completo e formado pela gestora, vice-gestora, coordenadora pedagógica e auxiliares administrativos.

O público presente na Escola MSN é oriundo de diversas comunidades devido a sua localização central, que atua como elo entre diferentes bairros e cidades. Com isso, o alunado escolar é proveniente de diversos bairros e cidades, sendo desde comunidades próximas da Região Metropolitana até regiões da Zona da Mata.

A partir da articulação e organização dos membros que compõe a gestão escolar, foi observado que existe uma comunicação direta e eficaz com os familiares e responsáveis dos estudantes da instituição, sendo os grupos no whatsapp a forma mais assídua de comunicação, utilizada para comunicar os informes escolares, repassar o horário semanal as turmas organizado pela equipe gestora e divulgar o cardápio semanal. A respeito da participação dos familiares dentro da escola, foi informado que os pais acompanham a entrada das crianças na escola durante a primeira semana de aula, sendo esta também uma estratégia de adaptação na instituição, além disso são promovidas reuniões bimestrais.

Para contextualizar um pouco melhor as famílias que compõe a instituição educativa, foram analisadas algumas informações encontradas na base de dados do QEdu, que mostra o Nível Socioeconômico 4, que indica:

Neste nível, os estudantes estão até meio desvio-padrão abaixo da média nacional do Inse. Considerando a maioria dos estudantes, a mãe/responsável e o pai/responsável têm o ensino fundamental incompleto ou completo e/ou ensino médio completo [...] Parte dos estudantes deste nível passa a ter também computador, carro, mesa de estudos, garagem, forno de micro-ondas e uma ou duas televisões (Fonte: INSE 2021)

Ainda na plataforma, foram encontrados alguns outros dados que indicam um pouco mais o público diferenciado presente nesta escola, os alunos do 5º Ano, ao responderem o questionário, 37% relatou ter estudado somente escola particular a partir do 1º Ano do Ensino Fundamental e 39% em escola pública e particular a partir do mesmo ano. Ademais, quase 100% dos estudantes



possuem rede Wi-Fi em casa, mais de 50% possui um quarto só seu e 41% possui uma mesa ou escrivaninha para estudar.

Acerca dos dados estatísticos proveniente dos Índices de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), a instituição possui uma crescente evolução de resultados, tendo sido vista uma baixa significativa nos anos de pandemia e uma crescente após o término da mesma. A nota do IDEB no ano de 2023 foi de 6,7 e foi visto que a desde 2019 não houveram reprovações na instituição.

No que diz respeito aos membros que compõe a gestão escolar, a Gestora possui graduação em Pedagogia com especialização em gestão e EJA, a profissional também mostrou-se engajada nas formações continuadas ofertadas pela rede municipal do Recife e em sua atuação permeia todas as atividade que envolve a instituição, desde questões burocráticas a resolução de conflitos. Já a Vice-Gestora, envolve-se mais diretamente com questões administrativas e atendimentos sob demanda a crianças e pais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das observações e reflexões acerca da prática pedagógica da gestão escolar, foi observado uma organização exemplar e divisão de tarefas no trabalho da gestão escolar. A partir desta divisão, existia uma articulação para efetivação da proposta pedagógica da instituição e um trabalho exitoso e de excelência. A Gestora contemplava atribuições pedagógicas como projeto e acompanhamento de alunos, e administrativas como compras em massa, serviços e atividades externas. Enquanto isso, a Vice-Gestora garantia a organização de atividades administrativas e financeiras, como compras diárias, recursos e prestações de contas, incluindo também a parte organizacional da instituição, como ponto de profissionais, organização dos horários dos ambiente com comum e afins.

Em geral, foi possível concluir a participação significativa da Gestora e Vice-Gestora em todas atividades que dizem respeito a instituição educativas, permeando camadas financeiras, administrativas, pedagógicas e os relacionamentos interpessoais. Assim, considera-se que a dimensão do cotidiano escolar refere-se ao interior daquela organização, muitas vezes ocupando um local de quem apenas quem realmente faz parte do contexto pode compreender de uma melhor maneira. A gestão



escolar representa a responsabilidade pelas tomadas de decisões que de alguma maneira existe a escuta e o diálogo com todos (Luck, 2009).

Contudo, também observou-se a limitada participação dos pais e comunidade escolar externas, nas atividades internas à instituição e ausência de participação dos mesmos nas tomadas de decisões escolares. Compreende-se assim que esse fator advém de múltiplas causas, uma delas reside no fato que uma porcentagem significativa de estudantes vêm de escolas privadas e estão acostumados com essa atuação majoritariamente passiva, onde não sentem-se convidados ou no direito de posicionar-se nas relações e decisões internas da instituição. Porém, acredita-se que o principal fato para a ausência da participação familiar nas tomadas de decisões escolares, muito além das distâncias de residências, é a ausência de busca ativa por parte da própria gestão escolar. Devido a forma de organização adotada pela gestão escolar, a sistemática de contemplar os pais apenas como atores passivos do processo organizacional da instituição, vem funcionando de forma exitosa no contexto observado, ainda assim

Compreende-se que o processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros do grupo discussão e deliberação conjunta. Assim, o gestor escolar, na dimensão política, exerce o princípio da autonomia, que requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa[...] (Oliveira e Menezes, 2018, p.880)

Logo, apesar de apresentar princípios democráticos, a instituição ainda apresenta lacunas no que se refere à participação da família nos processos de tomada de decisão. Assim, sua gestão se alinha a uma perspectiva interpretativa, a qual “Privilegia menos o ato de organizar e mais a ‘ação organizadora’, com valores e práticas compartilhadas” (Libâneo, Oliveira e Toschi, 2013, p.449), uma vez que há um esforço coletivo para manter um trabalho compartilhado, porém restrito à participação interna. Diante disso, ressalta-se a necessidade de ações que promovam o engajamento dos atores externos na esfera política da escola, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação.

Assim, após a observação participante conclui-se que a instituição visitada possui uma excelente articulação interna, uma dinâmica e tranquila cultura organizacional, onde todos atores internos contribuem para alcançar o objetivo de formar cidadãos com acesso a uma educação de qualidade, ressaltando a importância da participação da comunidade externa, tendo em vista que “Essa presença da comunidade [...] torna-se fundamental para a efetivação da gestão democrática, ao mesmo tempo que contribui para que os sujeitos aprendam a assumir responsabilidades e a tomar decisões que lhe servirão como vivência para sua participação política na sociedade



[...]” (Oliveira e Menezes, 2018, p.892). Compreende-se que o Estágio Obrigatório se faz um rico campo para refletir a partir de diversas práticas da gestão pedagógica e ampliar o olhar para um possível campo de atuação do pedagogo.

Palavras-chave: Gestão Escolar, Cultura Organizacional; Trabalho pedagógico.

REFERÊNCIAS

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, José Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: política, estruturas e organização.** 10. ed. São Paulo: Cortez, 2003. p. 435-465.

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

PIMENTA, Selma Garrido; LIMA, Maria Socorro Lucena. **Estágio e docência: diferentes concepções.** *Revista Poíesis*, v. 3, n. 3 e 4, p. 5-24, 2005/2006.

OLIVEIRA, Ivana Campos; VASQUES-MENEZES, Ione. **Revisão de literatura: o conceito de gestão escolar.** *Cadernos de Pesquisa*, v. 48, n. 169, p. 876-900, jul./set. 2018.

QEdU 2025 QEdU: Use dados. Transforme a educação. Disponível em: <https://qedu.org.br/>. Acesso em Fevereiro de 2025.

