

UMA REFLEXÃO SOBRE O ESTÁGIO SUPERVISIONADO VIVENCIADO NA GESTÃO ESCOLAR

Risocleide Aparecida Maria da Silva ¹

RESUMO

Este texto é fruto de uma experiência vivenciada no estágio supervisionado III- gestão escolar do curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- Centro Acadêmico do Agreste. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, na qual utilizamos tanto a pesquisa bibliográfica quanto os extratos da vivência no campo. O estágio foi realizado junto com a equipe gestora, em uma escola municipal localizada no interior de Pernambuco que atende aos anos finais do ensino fundamental 2 (4º e 5º anos). Os dados coletados foram tratados a partir da análise de conteúdo e revelaram entre outros aspectos, a presença marcante das dimensões administrativa e pedagógica da gestão escolar, expressas a partir de projetos que visavam contribuir com os processos de ensino/aprendizagem.

Palavras-chave: Formação Inicial, Estágio Supervisionado, Gestão Escolar.

INTRODUÇÃO

A disciplina de estágio supervisionado III do curso de licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- Centro Acadêmico do Agreste, tem como foco a gestão escolar. Essa, que a concebemos tanto enquanto campo empírico quanto teórico. Entendemos o estágio como campo de conhecimento, a partir de Pimenta e Lima (2004), que também defendem a indissociação entre teoria e prática.

A gestão escolar, segundo Lück (2009), constitui-se, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais, apresentando assim, variados aspectos em seu entorno. Entre eles, a autora destaca a importância do planejamento para a realização de um processo educacional de qualidade, pois, “sem planejar, trabalha-se, mas sem direção clara e sem consistência entre as ações.” (LÜCK, 2009, p. 32).

Neste sentido, o ato de planejar, faz parte da educação, entendida aqui como um processo organizado, sistemático e intencional. Na gestão escolar não é diferente, e como

¹ Mestranda em Educação Contemporânea- Universidade Federal de Pernambuco/Centro Acadêmico do Agreste (UFPE/CAA). E-mail: risocleideasilva@gmail.com.

é a mesma que orienta os processos educacionais da escola, o planejamento se constitui imprescindível para a gestão cumprir o seu papel.

Segundo Lück (2009):

Planejar a educação e a sua gestão implica em delinear e tornar clara e entendida em seus desdobramentos, a sua intenção, os seus rumos, os seus objetivos, a sua abrangência e as perspectivas de sua atuação, além de organizar, de forma articulada, todos os aspectos necessários para a sua efetivação (p. 32).

Um das atribuições próprias da gestão escolar é organizar e mobilizar recursos (materiais e humanos) para a garantia de uma educação de qualidade. Nas palavras de Lück (2009), a gestão, “[...] 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 [...]” (p. 24). Neste sentido, percebemos esse espaço da escola, sendo de ampla importância na garantia de uma dinâmica escolar que tenha como foco e fim último a aprendizagem dos estudantes.

Neste sentido, esse trabalho teve como objetivo refletir sobre a gestão escolar, a partir do estágio supervisionado vivenciado neste espaço. Para tanto, utilizamos tanto a pesquisa bibliográfica, quanto a imersão no campo. O presente texto está organizado da seguinte forma, inicialmente há uma breve introdução sobre o tema, seguido da metodologia e logo após, os resultados e discussão, que evidenciaram entre outros elementos a presença marcante das dimensões administrativa e pedagógica da gestão escolar, expressas a partir de projetos que visavam contribuir com os processos de ensino/aprendizagem. Por último, tecemos nossas considerações finais.

METODOLOGIA

Este estudo que ora apresentamos é de natureza qualitativa, que segundo Minayo (2011), se ocupa do universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes. Utilizamos a pesquisa bibliográfica, que de acordo com Moreira e Caleffe (2008), é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Além disso, fizemos uso também da experiência vivenciada no estágio supervisionado na gestão escolar. Portanto, por vezes utilizamos o diário de campo, contendo os registros das vivências no período de estágio. O mesmo foi realizado no ano de 2018, na gestão escolar de uma instituição de ensino localizada no interior de Pernambuco².

A escola atendia turmas do 4º e 5º ano do ensino fundamental 1 e na época de realização desse estudo, contava com o efetivo de aproximadamente 390 estudantes distribuídos em dois turnos: manhã e tarde. Os estudantes atendidos eram em geral de baixa renda, da própria cidade e também do território campesino.

Os dados coletados nesse trabalho, tanto a partir da pesquisa bibliográfica, quanto da experiência vivenciada no estágio supervisionado- gestão escolar foram tratados por meio da análise temática de conteúdo de Bardin (2004).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Durante a vivência no campo, analisamos algumas categorias referentes a gestão escolar: a) O Projeto Político Pedagógico, b) A participação da comunidade escolar e local, c) As dimensões da gestão mais recorrentes no período de observação (nesse caso a administrativa e a pedagógica, d) As ações da escola (por meio de projetos e programas vigentes).

O planejamento se configura como projeções do que se pretende alcançar em cada ação educacional. Existe, portanto, vários tipos, sendo um deles o Projeto Político-Pedagógico (PPP) das escolas. O PPP é o instrumento que sustenta o fazer educacional “[...] expressa a prática pedagógica das escolas, dando direção à gestão e às atividades educacionais, pela explicitação de seu marco referencial, da educação que se deseja promover, do tipo de cidadão que se pretender formar” (GADOTTI; ROMÃO, 1994 *apud* LÜCK, 2009, p. 38).

A instituição na qual foi realizado o estágio não possuía Projeto Político-Pedagógico, o mesmo encontrava-se em construção na Secretaria de Educação do

² Não citamos o nome da instituição a fim de preservar a identidade dos sujeitos envolvidos. Também não citamos o nome do município, por questões éticas, pois se trata de uma cidade muito pequena, que em seu centro urbano só possui uma única escola pública que atende a essa faixa etária.

Município. No entanto, apesar do documento não está formulado, percebemos posicionamentos claros no que tange o processo de ensino/aprendizagem da escola, através das falas da equipe gestora e também de outros documentos. Tivemos acesso a um deles, ao planejamento do desfile do dia 07 de setembro do ano de 2018, em que demarcava:

A nossa escola busca excelência de qualidade na formação dos educandos. Tem como objetivo ofertar aos alunos da rede municipal, ensino de qualidade, com garantia de ensino e permanência, formando cidadãos conscientes de seus direitos e deveres. (Planejamento da comemoração do dia 07 de Setembro, 2018).

Percebemos que mesmo sem apresentar o PPP, neste documento é deixado claro o que a instituição busca, quais os seus objetivos, que são a qualidade do ensino, a garantia do mesmo e da permanência dos (as) estudantes, baseada nos princípios na nossa Constituição Federal de 1988. Além disso, demonstra-se uma preocupação com a formação de cidadãos conscientes e conseqüentemente críticos e atuantes na sociedade. “Um objetivo é, pois, a descrição clara e precisa de resultados que se pretende alcançar como consequência de uma ação educacional”. (LÜCK, 2009, p .42). Apesar de não substituir um PPP formulado por todos e todas que fazem a escola, a gestão demonstra que possui objetivos em suas ações.

Um dos elementos próprios de uma gestão democrática é a participação de todos (as) que formam a comunidade escolar, professores (as), funcionários (as), gestores (as), estudantes e comunidade local. Essa, se faz presente na escola que realizamos o estágio, segundo a gestão: em comemorações abertas ao público e através dos conselhos. Segundo Lück (2009), “a integração da escola com a comunidade e com os pais tem sido identificada como um fator importantíssimo para o bom funcionamento da escola e qualidade de seu processo educacional” (p. 78). Quando a comunidade conhece a escola, participa dela, se sente parte da mesma e há uma maior preocupação com a garantia da sua qualidade.

Segundo Lück (2009), “[...] a participação se constitui em uma expressão de responsabilidade social inerente à expressão democrática.” (p. 71). Entre os participantes de uma instituição escolar estão também os estudantes, os mesmos tendem a contribuir de forma participativa, representando, decidindo, cuidando, principalmente, através do Grêmio estudantil. Na escola que foi realizado o estágio, o grêmio não se fazia presente.

Acreditamos que devido à idade das crianças há um entendimento que elas ainda não são capazes de participar dos processos de tomada de decisões. Aspecto esse, que não concordamos, por defendermos que há um potencial enorme nos estudantes, em especial, na faixa etária que compõe a escola, variando de 9 a 12 anos, de se perceber enquanto sujeito participante, que pode e deve emitir opiniões sobre a instituição escolar que faz parte.

A gestão da escola é composta por variadas dimensões, “[...] constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e avaliação [...] para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.” (LÜCK, 2009, p. 23). Constitui-se, portanto, como o enfoque da área educacional que objetiva a promoção da aprendizagem e formação dos estudantes, a partir da mobilização de todas as dimensões que abarca a gestão escolar.

Em meio as dimensões que compõem a gestão, durante o período de observação do estágio, percebemos que a mais emergente foi à gestão administrativa. “A administração da escola, envolvendo recursos físicos, materiais, financeiros e humanos, foi foco da ação do diretor no tempo da escola conservadora, elitista e orientada pelo paradigma Positivista.” (LÜCK, 2009, p. 106). Nessa visão, havia uma expectativa que a administração escolar possuía valor em si mesmo, assim a qualidade dos processos educacionais fluiriam naturalmente.

Houve, no entanto, ainda segundo a autora, uma mudança paradigmática na forma como conceber a gestão administrativa. “Há uma mudança de significado dos recursos, que passam a valer não por sua existência na escola, mas pelo uso que se faz deles no processo educacional [...]” (LÜCK, 2009, p. 106). Assim, mudaram-se os termos, antes vista como administração passa a ser gestão, mas para além do termo, muda-se também a perspectiva. O que antes era visto possuindo valor em si mesmo, passa a só ter sentido a partir do significado atribuído pelas pessoas e pela sua forma de utilização.

Neste sentido, a gestão administrativa ganha perspectivas dinâmicas e pedagógicas. Sendo referida pelo Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar (Consed 2007) como a gestão de serviços e recursos, abrangendo alguns indicadores de qualidade específicos. Sendo eles: “a organização dos registros escolares; a utilização adequada das instalações e equipamentos; a preservação do patrimônio escolar; a

interação escola/comunidade e a captação e aplicação de recursos didáticos e financeiros” (LÜCK, 2009).

Focaremos essa discussão em um desses indicadores, na utilização adequada das instalações e equipamentos ou gestão de recursos físicos, materiais e equipamentos da escola. É destacado por Lück (2009), que:

A gestão do patrimônio material escolar deve merecer uma atenção educacional, na medida que não apenas se observe o bom uso dos bens disponíveis para subsidiar e enriquecer as experiências de aprendizagens, torná-las mais efetivas e dinâmicas, como também para construir uma cultura escolar e formação de valores relacionados ao respeito aos bens públicos, ao uso correto e adequado dos mesmos, associados à sua conservação e manutenção (p. 109).

A boa utilização dos recursos materiais da instituição escolar pode contribuir com os processos de ensino/aprendizagem. Durante a observação do estágio, a equipe gestora da escola parecia demonstrar certa preocupação com essa dimensão da gestão. Visto que, havia jogos e outros materiais pedagógicos armazenados em uma despensa, sem utilização, ao mesmo tempo que existia também um pátio pouco explorado, que servia apenas como local para guardar a ornamentação da Banda Marcial da instituição e outros objetos de maior porte. A gestora teve, no entanto, a ideia de utilizar esses recursos e o espaço físico como instrumentos facilitadores de aprendizagem, criando um projeto chamado “Espaço Faz de Conta”.

Esse projeto visava um espaço dedicado a aliar as atividades lúdicas ao processo de ensino/aprendizagem para que assim, houvesse um melhor desenvolvimento dos estudantes. Percebemos então que a gestora ao desenvolver esse local, estava direcionando a gestão administrativa em prol da melhoria educacional. Neste sentido, Lück (2009), destaca que, “zelar pelos bens da escola, fazer bom uso deles, contribuir para sua manutenção são elementos básicos da formação dos alunos, além de condição para a realização de processo pedagógico de qualidade.” (105).

Assim, fazer bom uso dos materiais da escola, permite não só contribuir para a formação dos estudantes, mas propicia um processo pedagógico qualitativo, no qual os recursos se expressam como meios para atingir essa qualidade. Embora a gestão administrativa tenha aparecido de forma mais ampla durante as observações desse estágio, outra dimensão que está correlacionada a essa, é a gestão pedagógica. Apesar do

esforço, de mobilizar recursos físicos por parte da gestão escolar, esse só cumpre sentido, se for para propiciar uma melhor formação dos educandos, que era justamente o foco do projeto “Espaço Faz de Conta”.

Neste sentido, a gestão administrativa não possui valor em si mesma, mas se constitui como um elemento que pode contribuir com o melhor funcionamento da escola através da gestão pedagógica. Por si só, uma boa administração dos recursos físicos, financeiros e humanos, não garantem qualidade na educação, mas junto do pedagógico, ela pode contribuir com o processo de ensino/aprendizagem. Segundo Lück (2009), “a gestão pedagógica é, de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida como o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos [...]” (p. 95).

Assim, percebemos que todas as dimensões da gestão escolar estão interligadas entre si, apesar de destacarmos em especial apenas a administrativa e a pedagógica, por serem aquelas mais emergentes da dinâmica da escola que fizemos parte por um período de tempo. Acreditamos que a gestão e o trabalho do gestor em específico, exige uma complexidade de elementos que se constitui no cotidiano. Dessa forma, mesmo cada dimensão da gestão estando imbricadas entre si, dependendo do momento na escola, algumas tende a ficar mais em evidência que outras.

No período de vigência do estágio, percebemos com maior evidência algumas ações desenvolvidas pela equipe gestora, através de projetos, em especial de dois: “Projeto Espaço Faz de Conta” e “Projeto Leitura no Ponto”. Além desses, dentre os programas vigentes, o mais destacado tanto na fala da gestão, quanto em um documento da escola que tivemos acesso foi o Programa Alfabetizar com Sucesso. Destacamos, portanto, essas três ações por considerarmos que elas foram a mais focadas durante as observações.

O projeto “Espaço Faz de Conta”, se deu por uma iniciativa da gestora, que percebeu uma quantidade enorme de materiais pedagógicos que não estavam sendo utilizados, assim como, um pátio que servia como um depósito de objetos diversos. Sua ideia foi transformar esse pátio em um espaço que agregaria jogos e outros materiais didáticos (livros, ábacos, tangram etc.) para serem utilizados como instrumentos facilitadores do ensino/aprendizagem. Junto com toda equipe gestora e demais funcionários da escola, o projeto foi desenvolvido, inicialmente focado na leitura e na

educação matemática dos estudantes, sendo essas, segundo a gestora, as áreas que eles apresentam maiores dificuldades e também as que são avaliadas nas provas externas.

Já o projeto “Leitura no Ponto”, pensado pela equipe gestora, visa à melhoria da leitura e da escrita dos (as) estudantes a partir do seu contexto. A ideia era estudar sobre pontos turísticos da cidade nas aulas e produzir textos escritos de variados gêneros. Depois, levar esses textos para serem lidos nos pontos turísticos da cidade. A ideia era que não só os (estudantes) conheçam a história desses lugares, mas que compartilhem esses conhecimentos com a comunidade local. Então, tratava-se de um projeto interdisciplinar, trabalhado tanto na aula de língua portuguesa, como na de história e geografia.

Em relação ao Programa Alfabetizar com Sucesso, segundo a coordenadora pedagógica (2019), trata-se de um programa da Secretaria de Educação de Pernambuco, em parceria com as Secretarias Municipais, que visa à melhoria do ensino dos anos iniciais do ensino fundamental, através de um processo sistemático de acompanhamento dos (as) alunos (as). Esse programa foi citado também no documento de planejamento do desfile do dia 07 de setembro do ano de 2018, constando as seguintes informações: “Nossos alunos além de receberem o conhecimento sistematizado, recebem também acompanhamentos de saúde, nutrição e informática. Além dos programas em parceria com a secretaria de Saúde, participando do programa Alfabetizar com sucesso” (p.1).

Assim, percebemos tanto a existência de programas advindos de fora da escola, como o Alfabetizar com Sucesso, como ações que são desenvolvidas com iniciativa da própria equipe, como o “Espaço faz de Conta” e o “Leitura no Ponto”. Ambos visam à melhoria da qualidade educacional da escola. No entanto, percebemos que os projetos desenvolvidos pela própria instituição parecem responder mais concretamente às necessidades daquele contexto, visto que são formulados pelos próprios atores envolvidos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estágio se configura como espaço de aprendizagens diversas, ao passo que aproxima os estagiários do seu campo de atuação, proporcionando contato com os

profissionais experientes para que possamos aprender com suas práticas. Na escola, por sua vez, percebemos que apesar do contato com esses profissionais, cada contexto apresenta sua realidade e, portanto, as aprendizagens do profissional gestor(a) precisam ser constantemente renovadas.

No decorrer na vivência no campo, percebemos que a escola não possuía Projeto Político Pedagógico e apesar de ter elementos que indicava certo grau de planejamento das suas ações, consideramos não substituir o papel do PPP. Além disso, quanto a participação dos estudantes em grêmios estudantis, que visam contribuir com os processos da gestão democrática, na instituição em questão esse movimento não se fazia presente.

Entretanto, quanto a comunidade local tivemos indícios de sua participação, sendo essa uma característica positiva. Em relação as dimensões da gestão, aquelas mais recorrentes no período de observação foram a administrativa e a pedagógica, presentes, sobretudo a partir de ações da própria equipe gestora que através de projetos visavam além de preservar os materiais da escola, contribuir com os processos de ensino/aprendizagem.

O componente curricular Estágio Supervisionado 3- gestão escolar, nos permitiu a aproximação com esse espaço, para pensá-lo tanto em seu sentido teórico, quanto no prático, pautados na ideia que teoria e prática são indissociáveis. Desta forma, na vivência da disciplina pensamos a gestão tanto a partir dos teóricos quanto dos atores da escola. Neste sentido, seguimos em defesa do(a) gestor(a) escolar, que também é professor(a), como produtor de conhecimento e transformador da realidade. Ao passo que a escola está sempre em processo de modificação, com sujeitos diferentes, a gestão também precisa acompanhar essas mudanças, visando sempre o fim último da educação, que é a aprendizagem dos estudantes.

REFERÊNCIAS

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

PIMENTA, Selma G.; LIMA, Maria Socorro L. Estágio e Docência. São Paulo. Cortez Editora, 2004.



MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 21.ed. Petrópolis/RJ. Editora Vozes, 2011.

MOREIRA, Herivelto; CALEFFE Luiz Gonzaga. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. 2. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2008.