

## **GESTÃO ESCOLAR: UMA NARRATIVA FELINA DE VIVÊNCIAS NO ESTÁGIO SUPERVISIONADO.**

Carlos Antônio de Souza Ferreira Júnior <sup>1</sup>

### **RESUMO**

O presente artigo possui como objetivo relatar vivências no âmbito do Estágio Supervisionado, verificando processos de gestão escolar e a formação de futuros gestores. Assim, a partir de uma pesquisa participante, buscou-se construir um corpo-estágio no qual relacionasse diferentes faces e aspectos correspondentes ao âmbito de uma gestão escolar que promova o desenvolvimento integral dos sujeitos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Logo, para que fosse possível romper com uma escrita burocrática e engessada, adotou-se uma perspectiva que integrasse os saberes artísticos e científicos. Dessa forma, utilizaram-se como referenciais para o desdobramento dessa obra, as contribuições do renomado artista plástico Walmor Correa, apoiado na compreensão de antropomorfismo. Vale ressaltar que as observações e resultados obtidos contextualizam-se em um cenário amazônico. Partindo desse viés, concluiu-se que para a construção de uma escola é essencial reimaginarmos o processo de gestão, rompendo com paradigmas do tradicionalismo e da homogeneização. Mais que isso, verificou-se que o momento de Estágio Supervisionado constrói novos saberes e permite que os acadêmicos transformem a si e as realidades em que sejam inseridos. Desde que os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem decidam vivenciá-lo, reconhecendo que uma formação humana e profissional de qualidade é inerente a um olhar sensível e acolhedor para os diferentes e diferenças.

**Palavras-chave:** Relato de experiência, Estágio Supervisionado, Gestão, Antropomorfismo.

### **INTRODUÇÃO**

Compreende-se o Estágio Supervisionado como uma das oportunidades de aprendizagem durante as graduações, para licenciandos em pedagogia, as atividades teórico-práticas atravessam o exercício profissional da docência, os diferentes processos de gestão, a organização do trabalho escolar e o desenvolvimento de pesquisa em contexto educacional. Assim, faz-se necessário destacar que este artigo foi construído a partir desse movimento, possuindo como objetivo relatar vivências no âmbito do Estágio Supervisionado, verificando processos de gestão escolar e a formação de futuros gestores.

Para isso, os campos que oportunizaram essas travessias foram duas escolas municipais da rede pública de Manaus, sendo uma na Zona Norte da cidade, a qual se caracteriza como um CIME (Centro Integrado Municipal de Ensino). Já o segundo espaço refere-se a uma escola da Zona Oeste que atua com crianças matriculadas nos anos iniciais

---

<sup>1</sup> Graduando de **Pedagogia** da Universidade do Estado do Amazonas – UEA. Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas: Educação Inclusiva e o Aprender na Diversidade – GEIAD. [ferreira.acad@gmail.com](mailto:ferreira.acad@gmail.com);

e finais pela manhã e tarde. Embora, nessa instituição, tenha sido enfatizada sua atuação na EJA. Além desses campos, foram realizadas visitas técnicas adiferentes espaços com múltiplas concepções e formas de gestar. Sendo outra escola que atende o público da EJA, situada no bairro Cidade Nova, em Manaus, onde se possibilitou um aprofundamento sobre como ocorre o processo de gestão frente a esse referido público.

E o outro local visitado foi a Divisão de Desenvolvimento do Magistério (DDPM) que é um espaço de formação continuada, criado em 2001 que busca aprimorar a prática pedagógica e o desenvolvimento das competências profissionais dos servidores da Secretaria Municipal de Educação de Manaus (SEMED/Manaus), visando a promoção de uma educação de qualidade, realizando um processo de gestão reflexivo e analítico perante as realidades amazônicas. Logo, foram potências de enriquecimento para a formação dos acadêmicos, fomentando a construção de um olhar sensível e repleto de criticidade à gestão. Justificando-se assim as escolhas por esses espaços e propostas. Bem como a elaboração deste trabalho.

Nessa perspectiva, procurou-se trazer nesta obra as mobilizações, impressões, sensações e observações do próprio autor. Além disso, teve-se como intuito despir-se de olhares julgadores e condenadores, abraçando a sensibilidade frente à reflexão do que habita o corpo-estagiário dentro do processo de gestar. Assim, adotando uma escrita de si com subjetividades e desconstruções durante o processo de experimentação do Estágio Supervisionado.

Partindo dessa ótica, após uma pesquisa participante, usaram-se como referências para a elaboração desta produção bibliográfica obras do ilustre artista plástico brasileiro contemporâneo, Walmor Correa (2015). O qual se destaca nacional e internacionalmente por produzir trabalhos que interligam conhecimentos de ciências biológicas e arte, de modo que a ciência seja indagada pela arte e assim representadas.

Além dessa articulação, optou-se pelo uso do antropomorfismo, que segundo Rosas, Paixão e Soares (2018, p. 2) é a atribuição de qualidades humanas a seres não humanos, sendo um fenômeno típico das relações que as pessoas desenvolvem com animais, objetos e divindades. Ou seja, concede características, sejam físicas, sentimentos, emoções, pensamentos, ações ou comportamentos humanos, aos objetos inanimados ou seres não humanos. Conforme Castilho (2010, p. 6), humanos e outros animais compartilham várias

emoções, intuições e instintos, e a diferença está no grau e não no tipo das habilidades mentais. Sendo assim, frequente a relação de qualidades humanas com animais não humanos, e foram essas as estratégias usadas pelo autor para expressar e representar suas mobilizações, coletas, sensações e verificações.

A partir desse princípio, este artigo está organizado da seguinte maneira: no início, encontram-se o resumo, a introdução e a metodologia. Em seguida, o leitor depara-se com a construção de um corpo-antropomorfo, no qual foram representadas as impressões, observações e resultados obtidos pelo autor a partir das estratégias já esclarecidas. Vale ressaltar que o norteamento dessa construção se deu por meio de três eixos, sendo eles o Projeto Político Pedagógico (PPP), a Gestão e a Organização do Trabalho Pedagógico.

Desse modo, esse trabalho apresenta uma narrativa que retrata o Estágio Supervisionado com foco na construção de saberes para a gestão, levando em consideração que, da mesma forma como não se nasce professor(a), mas sim se constrói, o mesmo acontece com gestores.

Mediante a isso, podemos afirmar que as vivências experienciadas durante esse momento da graduação só corroboram para o impulsionamento das mudanças tão desejadas no âmbito educacional. Pois, as possibilidades de diálogos estabelecidos entre teoria e prática, ofertadas nessa disciplina, permitiram que os estudantes se entrelaçassem efetivamente com o campo de atuação. Indo além de leituras bibliográficas, fazendo com que cada um tenha um olhar transformador sobre si e sobre os seres envolvidos no processo de gestão, fortalecendo a reflexão a respeito de suas construções como gestores e sobre as maneiras de gestar.

## **METODOLOGIA**

Na produção desta obra, foi abraçada a metodologia de pesquisa participante que, conforme Thiollent (2011, p. 13), é uma abordagem que busca "a construção conjunta do conhecimento e a produção de mudanças sociais". Ela valoriza o conhecimento local, a expertise dos sujeitos envolvidos e a troca de experiências entre pesquisadores e participantes.

Com base nisso, no contexto escolar, a pesquisa participante permite a compreensão das necessidades e realidades das crianças institucionalizadas, suas famílias, da equipe

profissional e do processo de gestão, proporcionando a construção de práxis educacionais mais adequadas e efetivas. Conforme apontado por Souza (2017, p. 8), a pesquisa participante possibilita "uma ação educativa dialógica, que respeita o contexto e o protagonismo dos sujeitos envolvidos".

Como já foi dito, durante o Estágio Supervisionado, o autor teve como intuito distanciar-se de condutas engessadas e percepções ríspidas. Logo, afastando-se de uma visão avaliativa dos espaços e sujeitos, foi possível experienciar, conhecer, reconhecer, desconhecer e fluir ao encontro de uma possível transformação.

Dessa forma, com o anseio de se redescobrir nesse âmbito e deslumbrar um cenário faceiro no gestar, o autor aceitou o convite para a desconstrução e rompimento com a escrita "burocrática", utilizando como recurso suas observações, interações e registros no caderno de campo. Aproveitando o local discursivo que oportuniza uma maneira de escrever e inovar a si, explorando toda sua subjetividade. Pois, mesmo sendo abafada dentro da academia, ainda existem espaços e agentes que lutam para dar visibilidade a cada uma das vozes.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **Corpo-Projeto Político Pedagógico (PPP)**

**Figura 01 – Tronco híbrido.**



**(Fonte: produzido pelo autor).**

O Projeto Político Pedagógico (PPP) refere-se a um documento que tem como objetivo representar a identidade de determinada unidade educacional e unifica um corpo

sólido de sistematizações que norteiam as atividades desenvolvidas pela escola e seu compromisso com o espaço social que está inserida e com os sujeitos pertencentes a ele.

Esse documento possui sua organização estrutural definida pela Secretaria Municipal de Educação a qual se fundamenta teoricamente no formato de Projeto Educativo da Equipe Latino Americana de Planejamento (ELAP) com sede no Chile, sendo a dimensão brasileira representada por Danilo Gandin (Manaus, 2021).

Para Vasconcellos (2006), o planejamento é composto de três grandes aspectos movimentados e atravessados, o Marco Referencial – desmembrado em três partes: marco situacional, conceitual e operativo, que no referido campo de estágio foi organizado em encontros dialógicos com estudos, respostas de questões e produção de texto. Segundo eixo, o Diagnóstico – realizado a partir do marco operativo e questionário aplicado a todos os sujeitos envolvidos no processo e a terceira etapa denominada Programação – consiste na construção e reorganização de ações já existentes na escola para atender as necessidades apontadas no diagnóstico.

Com base nisso, como os estudantes-estagiários não tiveram acesso ao PPP de uma das escolas, foram enfatizadas as impressões e observações pessoais do autor frente ao documento que puderam acessar e suas representações no cotidiano, relacionando com as perspectivas já mencionadas de Walmor Correa e do conceito de antropomorfismo.

Por isso, iniciou-se esse tópico com a imagem de um tronco híbrido entre ser humano e onça-pintada, e o porquê dessa escolha? Além das referências artísticas e conceituais citadas, o autor decidiu trilhar a construção de um corpo através das partes, pois acredita que o ser humano enquanto sujeito inventivo e participativo do mundo é um todo composto de partes e pode ser visto assim. Logo, suas ações perante o mundo e seus pares também podem ser reconhecidas por interrelações.

Além disso, optou-se pela regionalidade, dando destaque a um animal típico da fauna amazônica, que carrega o título de maior felino encontrado nas Américas. Devido à origem nortista e à apreciação do escritor por esse animal, faz sentido que ele represente e relacione um corpo-gestão com uma onça-pintada antropomórfica.

Partindo do exposto, o PPP pode ser representado por esta parte humana e animalesca ilustrada no começo deste tópico, porque conforme o observado durante a pesquisa de

campo seu interior necessita de uma organização sistêmica que traga o norteamento para um funcionamento contextualizado à realidade da escola e da comunidade na qual está localizada. Contando com mecanismos e protocolos de desenvolvimento, regulação, adaptação e reconstrução. Identificando as fontes dos problemas a serem superados, direcionando um gestar que não seja só instintivo, mas planejado para o desenvolvimento integral dos sujeitos. Corroborando para o alcance do intuito exposto no próprio Projeto Político Pedagógico (Manaus, 2021, p. 4) da instituição que é a:

[...] promoção do protagonismo das crianças na escola, dando a elas o direito de aprendizagem com a implantação da proposta a partir da gestão democrática e participativa, onde todos da comunidade escolar exercem a participação igualitária entre estudantes, professores, funcionários e pais. Todos são atores dos processos de aprendizagem, ensino e liderança, onde suas vozes são valorizadas e respeitadas.

Assim, repensando o movimento de construção de conhecimento a partir de uma gestão que promove ações pedagógicas que possam mediar esse processo, percorrendo trajetórias comprometidas em honrar os sujeitos-estudantes e visando engajá-los para contribuir às transformações sociais.

### **Corpo-Gestão**

**Figura 02 – Sentidos do gestar.**



**(Fonte: produzido pelo autor).**

Não aguento ser apenas um sujeito que abre portas,  
que puxa válvulas, que olha o relógio,  
que compra pão às 6 horas da tarde,  
que vai lá fora, que aponta lápis,

que vê a uva etc, etc.

Perdoai

Mas eu penso em renovar a gestão escolar.

Eu penso renovar o homem usando os sentidos de uma onça.  
(autoria própria, 2024).

**Figura 03 – Sentidos do gestar.**



**(Fonte: produzido pelo autor).**

Em relação a este tópico, foram percebidos gestores e pedagogas comprometidos em desenvolver trabalhos que rompessem com os paradigmas de preconceitos atribuídos aos seus cargos e funções. Profissionais que apresentaram posicionamentos tocantes e humanizados, ao promoverem momentos de diálogos, reflexões e decisões com toda a comunidade escolar, procurando acolher as diversidades presentes em seus contextos. Esses aspectos se materializaram dentro deste artigo nas figuras 02 e 03, onde se representam a escuta compreensiva, o olhar crítico, mas também sensibilizado e uma formação humana.

Isso porque, a impressão, os sentimentos e ideias que foram despertados no autor durante suas vivências reforçaram o ideal de que não se nasce professor, nem gestor e nem ser humano pronto. Mas que se constrói e se transforma todos os dias, e para que esse movimento aconteça, faz-se necessário que os sujeitos permitam-se sair de suas bolhas – das zonas cômodas – e vivam as transformações. Pois

A liderança na escola pública deve possibilitar que os alunos exerçam uma postura ativa na sociedade, desempenhando, desta forma, o papel de garantidora de direitos. Sob esse ponto de vista, a atuação do diretor, enquanto liderança na



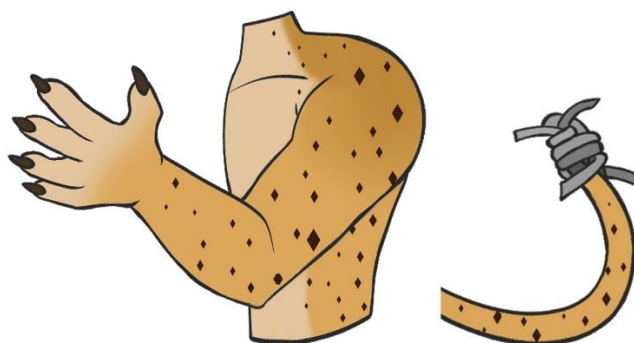
gestão escolar, não encontra similaridade com as abordagens teóricas destinadas aos cargos de liderança utilizados como embasamento aos modelos de gestão empresarial. (Campos e Rolindo, 2022, p. 3).

Ou seja, resultou-se na compreensão de que não basta ter um currículo bem preenchido, uma boa afiliação política, uma ótima intenção ou quaisquer outras coisas. Se não houver humanidade e sensibilidade ao enxergar e compreender os sujeitos e atos presentes em toda a articulação educacional, pode-se dizer que o processo inteiro corre risco de sucumbir.

A palavra “sensibilidade” foi a que mais marcou em toda essa jornada, pois reconhecer e viver o ambiente escolar como um profissional da educação vai muito além do ato de abrir portas, receber alunos, olhar o relógio, resolver conflitos de “quem xingou quem?”, burocracias com documentos e diversas outras práxis. Requer sensibilidade, o que difere de inferioridade ou subalternidade. Mas sim, refere-se à capacidade de ser um humano com ações humanizadas e lentes humanizadoras. E isso foi evidente nas instituições que viabilizaram os dados para essa pesquisa, evidenciando gestores e pedagogas que se disponibilizavam a ouvir as queixas e necessidades dos estudantes e buscavam envolver toda a comunidade escolar, resultando em um desenvolvimento integral fortalecido com a participação de todos.

### **Corpo-Organização do Trabalho Pedagógico**

**Figura 04 – Marcas e nó do gestar.**



**(Fonte: produzido pelo autor).**

Dentro desse aspecto, precisa-se contextualizar que o Centro Integrado Municipal de Educação (CIME), inaugurado no dia 07 de dezembro de 2020 pelo então prefeito Arthur Virgílio Neto, tem capacidade para atender mais de 1,6 mil estudantes entre educação infantil e ensino fundamental. Vendo apenas essas informações, já se pode



mensurar o desafio de atuar nessa realidade, são muitas crianças, muitas famílias, várias demandas e a exigência de muita sensibilidade para gestar sem segregar. Mas observou-se que é possível, desafiador, mas realizável.

Entretanto, nesse ponto, destaca-se a experiência da EJA vivida na escola da Zona Oeste de Manaus. As sutilezas experimentadas naquele espaço foram extremamente significativas, ter contato com histórias e sujeitos que sensibilizaram o autor para além da graduação, foi como se cada discurso de esperança em voltar aos estudos fosse acendendo uma fagulha de esperança na educação. Fazendo arder uma grande fogueira, capaz de aquecer e ajudar na superação até mesmo do cansaço físico e das durezas da vida.

Contudo, não se pode romantizar, o fato é que a maioria das pessoas não optaram. Mas sim, precisaram dessa modalidade de ensino, porque não tiveram a oportunidade de acessar ou permanecer na escola no tempo de suas infâncias. Em alusão a isso:

[...]

*E, nesse doce enlevo, angélico semblante*

Ele descortinou, olhando-o fascinante,

No veludo-cristal da corola formosa

Daquela rubra flor, daquela linda rosa...

E, a seu ávido olhar, a aparição amada

- Anjo, deusa ou visão de algum conto de fada

Saiu da inspiração de um sonho rosicler,

Para se revelar simplesmente mulher:

Jovem, de olhos azuis e loira cabeleira

- Nova Branca-de-Neve ou Gata Borracheira...

E por isso ensaiou um pedido inocente:

- Moça, me dá uma rosa, uma rosa somente!...

Mas a jovem falou com desprezo invulgar:

- Vá embora daí! Não torne a importunar!

O garoto ficou ainda um pouco parado;

Depois, triste, baixou os olhos, humilhado,

E saiu arrastando os pés, devagarinho,

Pela esteira sem luz do seu pobre caminho.

Como lhe pareceu tão mau o injusto o mundo;

Sufocou na garganta um soluço profundo,

Numa interrogação que ficou sem resposta:

- Por que, por que de mim essa moça não gosta?

Por que ao desgraçado aqui se nega tudo,

Até mesmo uma rosa? ... uma rosa?!...

Contudo

Tão pouco ele queria! E esse pouco, entretanto,

Lhe negavam sem dó, para aumentar-lhe o pranto...

O mundo é sempre assim: esconde a mão ao pobre,  
Para fartar na orgia os caprichos do nobre!  
(MARINS, 2014).

Sob o olhar do autor, o trecho desse poema é de fácil associação com a realidade relatada. Quantas crianças clamam humildemente à formosa sociedade uma única “rosa de educação”? Inúmeras não são contempladas nem por um prato de comida, muito menos podem deslumbrar o jardim do aprendizado formal. São negligenciados, marginalizados e humilhados sistematicamente.

Portanto, a organização do trabalho pedagógico necessita de ações e agentes que possuam garras para o enfrentamento desses infelizes obstáculos. E que, além disso, olhem para si e reconheçam suas marcas, suas manchas e sinais de vida. As trajetórias implícitas e explícitas do gestar precisam dessa reflexão. Na qual se rompa com “rabos presos politicamente” e o mal-estar de estarmos reféns de um sistema opressor.

Assim, com alicerce em todo o exposto, referenciando, nos desdobramentos do ilustre Walmor Correa e do antropomorfismo. É da seguinte maneira que se representa o corpo-gestão escolar, segundo a visão do autor desse artigo:

**Figura 05 – O HOMO SAPIENS JAGUAR-GESTARE**



(Fonte: produzido pelo autor).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Tendo em vista todas as impressões, observações e resultados apresentados, conclui-se que é fundamental reimaginarmos o processo de gestar, rompendo com paradigmas do tradicionalismo e engessamento. Para podermos construir ações inovadoras, que promovam uma maior proximidade com a conquista e formação de uma escola com equidade e qualidade social. Além disso, constatou-se que o momento de Estágio Supervisionado constrói novos saberes e permite que os acadêmicos transformem a si e as realidades em que sejam inseridos.

Assim, pode-se afirmar que quando os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem decidem vivenciá-lo, reconhecendo que uma formação humana e profissional de qualidade é inerente a um olhar sensível e acolhedor para os diferentes e diferenças, torna-se possível atender as subjetividades presentes. Logo, os resultados aqui relatados despertam novas percepções e trazem reflexões. Mas, sobretudo, geram provocações, sendo as inquietações o combustível que move o mundo e o impulsiona para as transformações tão desejadas.

## **REFERÊNCIAS**

CASTILHO F. M. 2010. **Concepções evolutivas de Charles Darwin na Origem das espécies (1859) e na Expressão das emoções no homem e nos animais (1872): um estudo comparativo**. Dissertação. [Mestrado em História da Ciência] – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

CAMPOS, V. R. V.; ROLINDO, A. C. **Liderança e gestão escolar: um olhar questionador sobre o conceito de liderança em educação na perspectiva filosófica de Espinosa**. Revista de Educação PUC-Campinas, v. 27, e225829, 2022.

MARINS, P. **“Moça, me dá uma rosa?”: um país de contrastes**. Revista Brazil com Z, [s. l.], 10 nov. 2014.

RAMOS, Paula (Org.). **Walmor Corrêa: o estranho assimilado = the uncanny assimilated**. Porto Alegre: Duz Produções, 2015. Edição bilingue: português/inglês; 400p.

SOUZA, K. **Pedagogia hospitalar e pesquisa participante: possibilidades e desafios para a educação em saúde**. In Anais do Seminário Internacional Fazendo Gênero 11& 13th Women's Worlds Congress. p. 1-11. 2017.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. Cortez Editora. 2011.

VASCONCELLOS, C. **Coordenação do Trabalho Pedagógico: Do projeto político – pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. Libertad, São Paulo, 2002.